

UNIVERSITAT DE VALÈNCIA FACULTAD DE PSICOLOGÍA



Entorno social y estrés de rol en el desarrollo del
rol laboral temprano: Un análisis causal

TESIS DOCTORAL

Presentada por:

Dña. M^a Jesús Bravo Sánchez

Dirigida por:

Prof. Dr. José M^a Peiró Silla

Prof. Dr. Fernando Prieto Alonso



Valencia, Febrero de 1997

UMI Number: U602897

All rights reserved

INFORMATION TO ALL USERS

The quality of this reproduction is dependent upon the quality of the copy submitted.

In the unlikely event that the author did not send a complete manuscript and there are missing pages, these will be noted. Also, if material had to be removed, a note will indicate the deletion.



UMI U602897

Published by ProQuest LLC 2014. Copyright in the Dissertation held by the Author.
Microform Edition © ProQuest LLC.

All rights reserved. This work is protected against
unauthorized copying under Title 17, United States Code.



ProQuest LLC
789 East Eisenhower Parkway
P.O. Box 1346
Ann Arbor, MI 48106-1346

D. 569.686

BID T 1455

UNIVERSIDAD DE VALENCIA	
FACULTAD DE FISIOLÓGICA	
BIBLIOTECA	
Nº	9309
Fecha	15-5-87
Signatura	PT482

L. 569.695

Mi más sincero agradecimiento a los directores de mi tesis Dr. D. José María Peiró y Dr. D. Fernando Prieto por el tiempo dedicado y sugerencias hechas.

A Dña. Isabel Rodríguez, compañera de despacho y amiga, por el apoyo y ayuda que me ha dado durante todo el proceso de trabajo. A D. Juan Carlos Marzo, por sus artículos desde Sheffield. A Dña. Elsa Hernández por su disposición en todo momento. Al Dr. D. Vicente González por su sincera motivación e indicaciones para tratar con el LISREL, y a la Dra. Dña. Rosario Zurriaga por las habilidades en "Fisio" y los años de camino juntas.

A todo el Equipo de Investigación que ha colaborado en el proyecto WOSY. Por último, a todos aquellos jóvenes que en el anonimato han hecho posible trabajos como éste.

"Menos mal que no lo tienes que
escribir a lápiz como nosotros en el
cole"

Yoshu Arenas

"¿Todavía tienes deberes de la
tesis?, ¿no vienes a jugar conmigo?"

Tasio Arenas

en los momentos de desánimo...

"No te preocupes mami, la más guapa
del mundo eres tú, luego Madonna"

Yhosu y Tasio

Dedicado a:

A tí, porque en el fondo todo lo mío te parece
perfecto y al día siguiente en la batalla piensas en mí.

A la familia Bravo-Sánchez, distribuida por toda la
geografía española, porque esperaban mi tono de voz para saber
como iba la tesis.

Y a Fernando Arenas Nuévalos que cerró su última
página poco antes de mi trabajo y siempre pensé que estaría
conmigo en el momento de la lectura.

Espero poder devolveros el tiempo que ...

me habéis dedicado.

Este trabajo forma parte de la investigación transnacional y longitudinal que actualmente está llevando a cabo el WOSY-INTERNATIONAL RESEARCH GROUP sobre la Socialización Laboral del Joven (Wosy, 1989a, 1989b). El proyecto de investigación del equipo español está dirigido y coordinado por el profesor D. José María Peiró, de la Universidad de Valencia y subvencionado por la CICYT PB87-0609.

El estudio WOSY ha fijado tres momentos de recogida de datos, la primera realizada en Abril de 1989 y las siguientes aproximadamente un año después cada una. En el presente trabajo se han utilizado los datos correspondientes a los años 1989 y 1991 pertenecientes a la muestra internacional.

ÍNDICE

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN GENERAL.....	3
CAPÍTULO 1: UNA APROXIMACIÓN AL ESTUDIO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA DEL ESTRÉS DE ROL	
1.1. INTRODUCCIÓN.....	11
1.2. LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: ASPECTOS CONCEPTUALES Y EVOLUCIÓN DE SU SIGNIFICADO	12
1.2.1. Socialización organizacional	13
1.2.2. Criterios de clasificación de las definiciones de socialización organizacional	17
1.2.3. Definiciones que incluyen tanto los procesos de socialización como de individualización.....	20
1.2.4. Definiciones que conceptualizan la socialización como asimilación organizacional y desarrollo del rol laboral.....	22
1.3. PERSPECTIVAS DESDE LAS QUE SE HA ABORDADO EL ESTUDIO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL.	28
1.3.1. Aproximación normativa.....	30
1.3.2. Aproximación estructural.....	31
1.3.3. Aproximación funcional.....	33
1.3.4. Aproximación desde la perspectiva del estrés durante el proceso de incorporación a la organización.....	34
1.3.5. Aproximación desde la consideración del nuevo miembro como sujeto activo del proceso de socialización.....	35
1.3.6. Aproximación del contexto social próximo al nuevo miembro o desarrollo del rol.....	36
1.3.7. Aproximación desde el contenido de la socialización.	38
1.4. LA DINÁMICA DE LA SOCIALIZACIÓN EN EL TIEMPO: LOS LÍMITES TEMPORALES EN LAS ETAPAS.....	40
1.5. PERSPECTIVAS FUTURAS DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL	43

1.6. LA CONSIDERACIÓN DEL ESTRÉS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL.....	46
1.6.1. Modelos de estrés en la socialización organizacional.....	48
1.6.2. Otras aportaciones al estudio del estrés durante el proceso de socialización organizacional.....	62
1.6.2.1. La entrada a la organización como situación de incertidumbre: la definición del rol y el estrés de rol.....	63
1.6.2.2. La consideración del conflicto y la ambigüedad de rol en la socialización organizacional.....	66
1.6.2.2.1. El modelo de etapas de la socialización organizacional de Feldman (1976, 1977, 1981).....	67
1.6.2.2.2. El modelo de Ajuste al rol laboral temprano de Zahrly y Tosi (1989).....	73
1.6.2.2.3. El modelo del "Desarrollo del rol laboral" del equipo internacional de investigación WOSY (WOSY, 1989a, 1989b).....	76
1.6.2.2.4. Una aproximación al estudio de la socialización organizacional desde la consideración de los aspectos que inciden en la reducción de la incertidumbre y el estrés de rol.....	78
1.6.2.2.5. Un modelo general del estrés laboral. Implicaciones para el análisis del estrés durante el desarrollo del rol laboral temprano.....	84

CAPÍTULO 2: ENTORNO SOCIAL EN LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL Y DEFINICIÓN DEL ROL: LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS RELACIONES EN EL GRUPO DE TRABAJO.

2.1. INTRODUCCIÓN.....	91
2.2. EL ENTORNO SOCIAL DISTAL: LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL.....	92
2.2.1 Táticas de socialización: definición y características.....	95
2.2.1.1 Tipología de las dimensiones de las tácticas de socialización elaborada por Van Maanen y Schein (1979).....	100
2.2.1.2. Clasificación y reformulación de las dimensiones de las tácticas de socialización realizada por Jones (1986).....	104

2.2.1.3. Una dimensión general: tácticas institucionalizadas versus individualizadas.....	108
2.2.2. Tácticas de socialización y relaciones con el grupo de trabajo.....	116
2.2.3. Tácticas de socialización y definición del rol: el conflicto y la ambigüedad de rol.....	134
2.2.3.2. El estudio de Jones (1986).....	137
2.2.3.2. Conflicto y ambigüedad de rol en el modelo de "Ajuste al rol laboral temprano" (Zahrly y Tosi, 1989).....	141
2.2.3.3. Tácticas de socialización y certidumbre de rol (Baker, 1995).....	146
2.2.3.4. El modelo de reducción de incertidumbre (Mignerey, Rubin y Gorden, 1995).....	152
2.2.3.5. Conflicto y ambigüedad de rol en el estudio de Ashforth y Saks (1996).....	159
2.2.4. Principales conclusiones sobre las relaciones de las tácticas de socialización y las relaciones con el grupo de trabajo y el conflicto y la ambigüedad de rol.....	169
2.3. EL ENTORNO SOCIAL PRÓXIMO: LAS RELACIONES CON COMPAÑEROS DE TRABAJO Y SUPERVISORES.....	172
2.3.1. Entorno social próximo y definición del rol.....	175
2.3.2. Consideración de las conductas de los compañeros de trabajo y de los supervisores como recursos disponibles.....	179
2.3.3. Consideración de las relaciones con compañeros y supervisores como fuentes de estrés potenciales.....	187
2.3.4. Desarrollo temporal de las relaciones con supervisores y compañeros de trabajo.....	190
2.3.5. Evidencia empírica respecto al papel desempeñado por supervisores y compañeros de trabajo durante el proceso de socialización.....	192
2.3.6. Principales conclusiones sobre la consideración de las relaciones con los supervisores y compañeros de trabajo.....	215
CAPÍTULO 3: ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS DE ROL DURANTE EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL	
3.1. INTRODUCCIÓN.....	221
3.2. APROXIMACIONES AL ESTUDIO DE LAS RESPUESTAS DEL INDIVIDUO FRENTE AL ESTRÉS.....	223

3.3. LAS CONDUCTAS DE AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL	243
3.4. CONDUCTAS PROACTIVAS DEL AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS EN LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL.....	248
3.5. EVIDENCIA EMPÍRICA RESPECTO A LAS CONDUCTAS PROACTIVAS DE AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS	262
3.6. PRINCIPALES CONCLUSIONES SOBRE LA CONSIDERACIÓN DE LAS CONDUCTAS PROACTIVAS DE AFRONTAMIENTO	287

CAPÍTULO 4: PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA

4.1. INTRODUCCIÓN.....	291
4.2.. ESTADO DE LA CUESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL. CONSIDERACIONES RELEVANTES.....	292
4.2.1. Diseño de la investigación y metodología de análisis de datos.....	292
4.2.2. Determinación de la muestra	295
4.2.3. Variables relevantes para el proceso de socialización.....	296
4.3. OBJETIVOS E HIPÓTESIS DEL ESTUDIO EMPÍRICO	303
4.3.1. Objetivos del estudio	303
4.3.2. Hipótesis del estudio.....	311
4.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA	331
4.4.1. Delimitación de la muestra	332
4.4.2. Procedimiento de recogida de datos	335
4.4.3. Descripción de la muestra utilizada en el presente estudio.....	339
4.4.3.1. Distribución por países de procedencia en tiempo 1	340
4.4.3.2. Distribución por grupos ocupacionales en tiempo 1	341
4.4.3.3. Distribución por sexo en tiempo 1.....	342
4.4.3.4. Distribución en función de la edad en tiempo 1	343
4.4.3.5. Distribución por nivel de estudios en tiempo 1	345

4.4.3.6. Distribución por países de procedencia en tiempo 2.....	346
4.4.3.7. Distribución en función del grupo ocupacional en tiempo 2.....	347
4.4.3.8. Distribución en función del sexo en tiempo 2.....	348
4.4.3.9. Distribución en función de la edad en tiempo 2.....	349
4.4.3.10. Distribución en función del nivel de estudios en tiempo 2.....	350
4.5. VARIABLES CONSIDERADAS EN EL ESTUDIO Y SU OPERACIONALIZACIÓN.....	351
4.5.1. Tácticas de socialización organizacional.....	352
4.5.2. Relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo	353
4.5.3. Conflicto y ambigüedad de rol	354
4.5.4. Estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo.....	355
4.5. DISEÑO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICOS REALIZADOS.....	357
4.6.1. Diseño y momentos temporales	358
4.6.2. Análisis estadísticos	361
4.6.2.1. Los modelos de ecuaciones estructurales	361
4.6.2.2. Procedimiento para el contraste empírico de modelos de estructuras de covarianzas.....	373
4.6.2.3. Procedimiento de contrastación de hipótesis	377
CAPÍTULO 5: EFECTOS INMEDIATOS Y DIFERIDOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL SOBRE EL ESTRÉS DE ROL	
5.1. INTRODUCCIÓN	381
5.2. EFECTOS INMEDIATOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: MODELO CAUSAL TRANSVERSAL.....	382
5.2.1. Estadísticos descriptivos.....	382
5.2.2. Descripción y contrastación del modelo transversal.....	386
5.2.3. Discusión.....	399
5.3. EFECTOS DIFERIDOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: MODELO CAUSAL LONGITUDINAL.....	411

5.3.1. Estadísticos descriptivos	411
5.3.2. Descripción y contrastación del modelo longitudinal	415
5.3.3. Discusión.....	427

CAPÍTULO 6: ANÁLISIS DEL CAMBIO Y EFECTOS DIFERIDOS DE LAS RELACIONES EN EL GRUPO DE TRABAJO, EL ESTRÉS DE ROL Y LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA

6.1. INTRODUCCIÓN.....	439
6.2. ANÁLISIS DEL CAMBIO DE LAS RELACIONES CON COMPAÑEROS Y SUPERVISORES Y SUS IMPLICACIONES SOBRE OTRAS VARIABLES DEL MODELO.....	441
6.2.1. Análisis de los efectos de la estabilidad.....	441
6.2.1.1. Hipótesis.....	442
6.2.1.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados.....	445
6.2.2. Análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores	451
6.2.2.1. Hipótesis.....	452
6.2.2.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados.....	453
6.2.3. Análisis de los efectos diferidos de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2	459
6.2.3.1. Hipótesis.....	460
6.2.3.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados.....	461
6.2.4. Comparación de los modelos y discusión	470
6.3. ANÁLISIS DEL CAMBIO DEL CONFLICTO Y LA AMBIGÜEDAD DE ROL Y SUS IMPLICACIONES SOBRE OTRAS VARIABLES DEL MODELO	473
6.3.1. Análisis de los efectos de la estabilidad.....	473
6.3.1.1. Hipótesis.....	473
6.3.1.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados.....	474
6.3.2. Análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en el conflicto y la ambigüedad de rol	479
6.3.2.1. Hipótesis.....	480
6.3.2.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados.....	480

6.3.3. Análisis de los efectos diferidos del conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2.....	485
6.3.3.1. Hipótesis	485
6.3.3.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados	487
6.3.4. Comparación de los modelos y discusión.....	496
6.4. ANÁLISIS DEL CAMBIO DE LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA DE LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EN EL PUESTO Y DE LA CARRERA A MEDIO PLAZO Y SUS IMPLICACIONES SOBRE OTRAS VARIABLES DEL MODELO	497
6.4.1. Análisis de los efectos de la estabilidad.....	498
6.4.1.1. Hipótesis	498
6.4.1.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados	500
6.4.2. Análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en las estrategias de mejora en el puesto y de la carrera a medio plazo	506
6.4.2.1. Hipótesis	507
6.4.2.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados	508
6.4.3. Análisis de los efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2.....	513
6.4.3.1. Hipótesis	514
6.4.3.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados	516
6.4.4. Comparación de los modelos y discusión.....	524
CAPÍTULO 7: CONCLUSIONES.....	529
BIBLIOGRAFÍA.....	551
ANEXO	585

INTRODUCCIÓN

INTRODUCCIÓN

Los fenómenos relativos a la incorporación del joven o del adulto al mundo laboral dentro de un contexto organizacional y de los procesos que se desencadenan hasta que se consigue un ajuste al nuevo rol laboral son de una riqueza increíble. Una idea de esta riqueza nos la puede dar la consideración de la experiencia de una persona sometida a tal situación y que, durante un periodo relativamente breve, tiene que hacer frente a numerosos procesos desconocidos o no experimentados anteriormente (desajustes de expectativas, sorpresas de la nueva situación laboral, recepción y emisión de expectativas, búsqueda de información, aprendizaje de nuevas tareas, relaciones con nuevos compañeros, interacción con el supervisor...), que darán lugar a cambios de gran transcendencia para su futuro desarrollo laboral.

La evolución lógica sería que la persona, después de este proceso intenso de interacciones y negociaciones, termine "ajustada" o "adaptada" a su nuevo rol laboral, y, por supuesto, lo desempeñe de una manera adecuada, con un nivel óptimo de satisfacción y rendimiento, lo que supone beneficios tanto para la persona como para la organización.

Por estos y otros motivos, los investigadores se han interesado de manera particular por el ajuste y la socialización de los nuevos empleados dentro de una

organización (Van Maanen y Schein, 1979; Jones, 1986; Zahrlly y Tosi, 1989). No obstante, en la literatura sobre el tema encontramos numerosos ejemplos, ofrecidos por distintos autores, que nos indican que dicha "evolución lógica" no siempre se da. Feldman y Brett (1983) señalan que ocupar un nuevo puesto siempre supone incertidumbre para la persona. Toffler (1981) argumenta que cuando los individuos entran en una organización es presumible que la posición que ocupan desde ese momento esté claramente definida tanto para la organización como para el nuevo empleado y, por lo tanto, se produce un ajuste entre ambas partes. Sin embargo, la autora matiza que, a menudo, el ajuste no se da y que muchos individuos tienen experiencias desafortunadas que han sido documentadas por los investigadores tanto desde la teoría de rol, como desde el campo de la socialización (Kahn, et al., 1964; French, 1974; Feldman, 1976). Katz (1985), por su parte, señala que la entrada al mundo laboral y, por lo tanto a la organización, es un periodo estresante.

Nicholson (1984), desde la perspectiva de la teoría de las transiciones de rol, también hace referencia a esta problemática. Por otro lado, Nelson (1990) señala que el ajuste a una nueva organización es una de las transiciones vitales importantes. Se trata de una experiencia compartida por muchos individuos tarde o temprano, y, bajo determinadas circunstancias, el desempeño de este rol laboral produce estrés.

Por último, cabe señalar que distintos investigadores también se han interesado por la forma en que la persona reacciona en esta situación y puede conseguir el ajuste deseado. Esta situación estresante requiere la realización de un esfuerzo dirigido al ajuste al nuevo rol y a la reducción del estrés/ansiedad (Nelson, Campbell-Quick y Eakin, 1988). Por otra parte, la organización tiene elementos importantes que puede utilizar para reducir el estado de incertidumbre que

caracteriza la incorporación al mundo laboral, estructurando las experiencias y los procesos de aprendizaje de forma que la persona avance de manera progresiva en la adaptación a su rol. A su vez, el joven cuenta con un entorno social próximo que puede ser de gran trascendencia de cara a la comprensión de la nueva situación y le puede proveer de elementos importantes para afrontarla.

En el estudio de esta temática se encuadra el presente trabajo. No se trata de realizar un análisis de la socialización *per se*, sino de algunos aspectos que pueden favorecer o hacer peligrar su éxito. Concretamente, el objetivo de este trabajo es analizar el estrés producido por el desempeño de roles en el proceso de socialización organizacional de los jóvenes y explorar que elementos del entorno social y de la conducta del nuevo empleado pueden facilitar su integración en el mundo laboral.

En términos generales, las cuestiones que han guiado este trabajo han sido las siguientes: ¿cómo ocurre y cómo afecta al joven su incorporación al mundo del trabajo?, ¿cómo se produce el desarrollo del rol laboral en las primeras fases?, ¿cómo afectan los desajustes sociales (conflicto y ambigüedad de rol) al desarrollo del rol laboral?, ¿existen recursos y estresores que inciden en este proceso?, ¿en qué medida hay estrategias de afrontamiento eficaces para hacer frente a esos desajustes sociales? y ¿cómo actúan todos estos factores conjuntamente?.

Desde esta aproximación al estudio de la socialización organizacional se ha desarrollado el estudio que aquí se presenta y, para ello, el presente trabajo se ha articulado en siete capítulos.

En el capítulo primero se aborda el análisis conceptual del término socialización organizacional, así como la evolución que ha seguido su significado. Este análisis permite

entender de manera más precisa las distintas aproximaciones que se han adoptado en la literatura para su estudio. A partir de la consideraciones de estos aspectos, se propone una aproximación integradora, que parte del análisis del proceso de socialización organizacional desde la perspectiva del estrés de rol que experimenta el nuevo miembro y considera los recursos de que dispone tanto la organización como la persona para gestionar la incertidumbre inicial y el posible estrés subsiguiente.

A partir de este planteamiento inicial, en los capítulos segundo y tercero se analizan los elementos del entorno social y las conductas de afrontamiento al estrés en el contexto de la socialización organizacional. De este modo, en el segundo capítulo se realiza un análisis detallado del entorno social en el que tiene lugar el desarrollo del rol laboral temprano, distinguiendo entre un entorno social "distal" y un entorno social "próximo". En el primero se ubican las tácticas de socialización que utilizan las organizaciones para socializar a los nuevos miembros. En el segundo, las relaciones con los elementos del grupo de trabajo más próximo al nuevo trabajador, concretamente con los supervisores y compañeros de trabajo. En ambos casos, se recogen las aportaciones de la literatura en el marco de la socialización organizacional y los trabajos empíricos encontrados sobre dicha temática.

En el tercer capítulo se realiza un análisis general de las estrategias de afrontamiento del estrés de rol durante el proceso de socialización organizacional, haciendo un especial hincapié en el análisis de las conductas proactivas del nuevo miembro, destacando, de este modo, la concepción de sujeto activo y agente de su propio proceso de desarrollo del rol laboral. Esta temática se aborda tanto a nivel conceptual, recogiendo las principales aportaciones de la literatura en el marco de la socialización organizacional, como a nivel empírico, donde la evidencia al respecto es bastante limitada.

La consideración de este tipo de conductas constituye uno de los aspectos más novedosos del presente trabajo.

En el capítulo cuarto se recogen las sugerencias realizadas por distintos investigadores respecto a las líneas a seguir en futuros estudios dentro del marco de la socialización organizacional. Siguiendo estos aspectos se establecen los objetivos del estudio y se formulan las hipótesis correspondientes. En este capítulo también se describe la muestra transnacional utilizada, las variables consideradas, el diseño longitudinal y la metodología para el contraste de las hipótesis.

Los objetivos e hipótesis formulados se concretan en el planteamiento de distintos modelos de ecuaciones estructurales donde se analizan las relaciones causales consideradas entre las variables. De este modo se analizan distintos tipos de efectos, estos son los efectos inmediatos de las variables bajo estudio, los efectos diferidos de las tácticas de socialización, los efectos de la estabilidad y los efectos diferidos de las variables consideradas y los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en el resto de variables.

Los capítulos quinto y sexto están dedicados al contraste de los modelos causales propuestos y al análisis y discusión de los resultados obtenidos.

Por último, en el capítulo séptimo se recogen las principales conclusiones del presente estudio, se indican las limitaciones más destacadas del mismo y se realizan sugerencias respecto a las líneas a seguir en futuras investigaciones.

Capítulo 1

UNA APROXIMACIÓN AL ESTUDIO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA DEL ESTRÉS DE ROL

CAPÍTULO 1

UNA APROXIMACIÓN AL ESTUDIO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL DESDE LA PERSPECTIVA DEL ESTRÉS DE ROL

1.1. INTRODUCCIÓN

Abordar el estudio de la socialización organizacional desde una perspectiva concreta, supone tomar una serie de consideraciones iniciales con el objetivo de identificar las necesidades reales de investigación en este área. El desarrollo teórico sobre este tema ha atravesado por diferentes épocas que vienen marcadas por planteamientos e intereses distintos en el foco de estudio, que ha dado lugar a una gran complejidad de cara a la definición de éste constructo. Esta complejidad proviene de la acumulación de definiciones, conceptos, aproximaciones, debates y estudios empíricos durante más de treinta años de trabajo sobre el tema (Prieto, Peiró, Bravo y Caballer, 1996).

Dada la situación anteriormente descrita, en este primer capítulo, se realiza un análisis de la evolución del concepto de

socialización organizacional y las aproximaciones utilizadas para su estudio con el objeto de identificar las necesidades actuales de investigación. Para ello, en primer lugar, se analiza el significado del término socialización organizacional y las aproximaciones desde las que se ha abordado su estudio. En segundo lugar, se aborda un análisis más detallado de la problemática del estrés asociado al desempeño de roles en la primera incorporación al mundo laboral. Por último, se analizan los elementos del ambiente laboral y las conductas del sujeto que afectan y son consecuencia de esta problemática.

1.2. LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: ASPECTOS CONCEPTUALES Y EVOLUCIÓN DE SU SIGNIFICADO

El concepto de socialización organizacional ha presentado una importante evolución a lo largo de las tres décadas de investigación sobre esta temática. Esta evolución ha ido paralela al desarrollo teórico y la acumulación de conocimiento empírico, dando lugar a una comprensión y conocimiento más preciso del proceso de socialización organizacional. No obstante, todavía se puede mantener la afirmación realizada por Feldman en 1981 relativa a que la investigación sobre la socialización organizacional se ha encontrado con problemas tanto de delimitación de su dominio como de definición del concepto. Feldman hace referencia a la existencia de diferentes perspectivas para abordar la temática y la conceptualización de la socialización organizacional, y la falta de integración entre

las mismas. A continuación se aborda el análisis de estos aspectos.

La evolución del concepto de socialización organizacional ha ido desde las definiciones en las que predominaba la organización como único agente activo del proceso, pasando por el reconocimiento por parte de algunos autores del papel activo del sujeto como agente de su propio proceso de socialización, hasta lograr la integración de ambas perspectivas bajo este concepto. De hecho, en la actualidad, se engloba dentro de este concepto dos procesos complementarios, el de socialización que remarca el papel activo de la organización; y el de individualización, donde se destaca el papel activo de la persona que está siendo socializada. Por otra parte, en la literatura sobre el tema distintos autores utilizan los términos socialización laboral, socialización ocupacional y socialización organizacional indistintamente y de manera indiscriminada. En muchas ocasiones estos términos hacen referencia al mismo concepto y a los mismos procesos básicos.

En los próximos párrafos se describe la evolución que ha seguido el concepto de socialización organizacional. En primer lugar, se abordan las primeras definiciones generales de la socialización organizacional. A continuación, se analizan los criterios que aparecen en la literatura orientados a reformular el término. El análisis de estos criterios pone de manifiesto una serie de definiciones en las que se aborda la temática de dos procesos complementarios, la socialización y la individualización. Por último, se plantea la concepción de la socialización organizacional como "desarrollo del rol laboral".

1.2.1. Socialización Organizacional

La socialización, en términos generales, se ha definido como "aquel proceso global mediante el que un individuo, nacido con potencialidades comportamentales de amplísimo rango, es conducido a desarrollar conductas reales confinadas dentro de un rango mucho más limitado, el rango de lo que resulta habitual y aceptable" (Child, 1954). En este sentido, Feij (1987) señala que, a grandes rasgos, el término socialización hace referencia a un "conjunto de procesos por los cuales el joven aprende los valores, las normas, los patrones conductuales y las formas de percibir cuál es el funcionamiento óptimo (en determinados campos como el trabajo, un grupo social o una institución) de la sociedad". Este autor añade que la socialización puede considerarse como un proceso de adopción de roles; pero que va más allá, no es un mero proceso pasivo de asunción de roles, sino que es, además, un proceso de negociación.

Evidentemente, en la edad adulta la persona tiene que desempeñar, y ser socializada en, diferentes roles, siendo uno de los básicos y fundamentales aquel que desempeñará en las organizaciones laborales, esto es, el rol laboral.

Diversos autores han ofrecido distintas definiciones de la socialización laboral, la socialización ocupacional y la socialización organizacional como tal. Aunque hay que señalar que, en muchas ocasiones, se utilizan los distintos términos para hacer referencia a un mismo proceso, siendo el de la socialización organizacional el más frecuentemente empleado.

La socialización laboral hace referencia al amplio proceso por el cual las personas van adquiriendo progresivamente los aspectos actitudinales, comportamentales, valorativos y las

representaciones sociales que les permiten incorporarse al mundo del trabajo y desarrollar actividades productivas dentro de lo que, en el marco cultural de nuestra sociedad, se entiende por trabajo. El término hace referencia a una socialización *para* el trabajo (Prieto, et al., 1996).

La socialización ocupacional se refiere a la inculcación de valores y destrezas ocupacionales que pueden ser generalizadas a través de diversos contextos organizacionales en los que se puede desempeñar la ocupación (Fisher, 1985).

Sin embargo, en la revisión de la literatura el concepto más elaborado es la socialización organizacional y ésta, a diferencia de las anteriores, se referiría al aprendizaje de modos específicos de pensamiento y comportamiento de una organización (Fisher, 1986). Feldman (1976) define la socialización organizacional como el proceso por el que los empleados pasan de ser miembros ajenos de la organización a ser miembros efectivos y participativos de la misma. Schein (1976) se centra en un aspecto concreto de la socialización y considera el aprendizaje de las normas organizacionales. Van Maanen y Schein (1979) definieron la socialización organizacional como "el proceso por el cual los individuos adquieren el conocimiento social y las habilidades necesarias para asumir un rol organizacional". Sarchielli (1985) retoma la definición dada por Van Maanen y Schein (1979). Weiss (1990) recoge también la definición dada por esos mismos autores. Wanous (1980) indica que son los cambios que tienen lugar en el nuevo miembro causados por la organización. En definitiva, el cuerpo de investigación desarrollado en este ámbito se orienta fundamentalmente al proceso de socialización laboral que tiene lugar en organizaciones de trabajo, adquiriendo genéricamente la etiqueta de socialización organizacional (Prieto, et al., 1996).

Por otra parte, se han propuesto toda una serie de definiciones más específicas, cuyos contenidos dependen del área de investigación de la conducta organizacional al que se encuentren más próximo el autor. Así, Van Maanen (1975) se centra en el proceso de renuncia a las actitudes, valores y conductas preexistentes. Caplow (1964) enfatiza la adquisición de una nueva autoimagen y Schein (1968) acentúa el proceso de aprendizaje de las reglas y los objetivos organizacionales (Feldman, 1981).

Como denominador común a todas estas definiciones, podríamos extraer la conceptualización de la misma como los procesos a través de los que la persona, o mejor aún, el nuevo miembro que se incorpora a una organización, aprende un conjunto de valores, normas, habilidades, destrezas, conductas y expectativas relevantes para asumir y desempeñar eficazmente un rol organizacional en una organización concreta.

Profundizando aún más, en estas definiciones la dirección de la influencia va de la organización al individuo, de modo que la organización transmite o "socializa" y el individuo asume dicha influencia. Este concepto recoge tanto la idea de socialización organizacional "*por* la organización" como "*en* la organización" (Prieto et al., 1996).

Frente a esta perspectiva, distintos autores han remarcado el papel activo y negociador que juega el sujeto en la elaboración del rol laboral, aportando distintos criterios para una conceptualización más amplia del proceso de socialización organizacional.

1.2.2. Criterios de clasificación de las definiciones de socialización organizacional

En este apartado se recogen las aportaciones de distintos autores, que en su mayoría apuntan hacia una distinción de procesos ya realizada por Piaget, los procesos de acomodación y asimilación.

En primer lugar, Ruiz-Quintanilla (1987) indica que, en ocasiones, el término socialización organizacional se utiliza para una fase del proceso, aquella en la que los individuos integrados en el mundo laboral aprenden a utilizar diversas destrezas y competencias, actitudes generales relacionadas con el trabajo y otras actitudes, valores e ideologías relacionadas con la organización. Sin embargo, la utilización de esta definición conlleva unas presuposiciones que el autor considera problemáticas. Estas son las siguientes:

1. Esta conceptualización presupone que las personas desempeñan básicamente un rol pasivo en este proceso. Es decir, no se contempla la influencia de la persona sobre el ambiente organizacional, ni la posibilidad de que existan estrategias activas por parte del sujeto que está siendo socializado.

2. Sólo se atiende a aquellos cambios del individuo que son directamente funcionales para el estado actual del mundo laboral y para la organización particular en cuestión.

3. Se presupone que el proceso tiene un fin. Esto significa que el sistema social "organización" se considera de tal modo que la persona puede integrarse de una vez por todas.

"Los cambios organizacionales en el trabajo exigen la comprensión tanto de los procesos dinámicos por parte de la organización como por parte de las personas". Además hay que destacar el hecho del desarrollo del proceso de socialización durante toda la vida (Ruiz-Quintanilla, 1987, 129).

Relacionado con esta temática, Whitely (1987) señala tres conceptos estrechamente ligados con el concepto de socialización, estos son:

Culturización, procede del campo de la antropología e incluye dos subprocesos, la *enculturación* y la *aculturación*. La enculturación hace referencia al conjunto de procesos generales de aprendizaje y los productos asociados a las primeras experiencias laborales en el proceso de incorporación a una nueva organización u ocupación, representaría la influencia de la organización o de los sistemas sociales sobre el individuo. Por su parte, la aculturación hace referencia a la transmisión de los aspectos culturales secundarios a partir de experiencias específicas de empleo, transiciones funcionales o jerárquicas en las organizaciones o instituciones; en este caso indicaría otro tipo de influencia en términos de la transmisión de los productos culturales de una sociedad u organización respecto al trabajo.

Desarrollo de la personalidad laboral: se trata de un proceso interno a la persona que incluye no sólo la adquisición de valores, normas, creencias y cogniciones específicas, sino que también se centra en las diferencias entre e intra individuales.

Individualización: el joven juega un papel activo en el proceso de aprendizaje; además, teniendo en cuenta su carácter este proceso es parcialmente dialéctico y recíproco. El joven también puede influir, y de hecho influye, sobre las organizaciones e instituciones. Se ha constatado así que la individualización representa la influencia de las personas sobre las organizaciones o instituciones, así como la influencia sobre las experiencias concretas de socialización que los jóvenes afrontan (Barkdull, 1966; Kohn y Schooler, 1983; Graen, 1976; Kipnis, Schmidt y Wilkinson, 1981). La dirección de la socialización en este caso se invierte y es el individuo quien influye sobre la organización.

Por su parte, Sarchielli (1987) afirma que los éxitos reales de la socialización en las diversas organizaciones laborales no representan casi nunca la "victoria" completa de uno de los dos actores implicados en la interacción (el individuo y la organización). Esta situación confirma la posibilidad efectiva de *negociación* por parte del sujeto con la propia organización. "El nuevo miembro de una organización puede llegar a ser 'agente de innovación' al mismo tiempo que construye su inserción social y puede influir, desde el inicio, sobre la propia organización sin sacrificar valores o esquemas de referencia pertenecientes a su propia identidad" (Sarchielli, 1987, 120). De nuevo reconoce la influencia del individuo sobre la organización o lo que Whitely (1987) denomina "individualización".

Por último señalar que ya Fisher en 1985 afirmaba que "las organizaciones buscan influir, determinar y controlar la conducta de sus miembros organizacionales en direcciones consistentes con sus objetivos particulares. Al mismo tiempo, los miembros intentan definir roles mutuamente aceptables y satisfactorios para si mismos en la organización".

En resumen, estas aportaciones ponen de manifiesto que en el proceso de socialización organizacional están implicados dos actores sociales. Por una parte, los individuos, con sus exigencias de desarrollo creativo y de apropiación autónoma de la realidad social. Por otra parte, el contexto organizativo específico, que emite presiones dirigidas a intentar modelar a los miembros organizacionales, resultando un proceso interactivo y recíproco de negociación e influencia en las dos direcciones, de la organización al individuo y del individuo a la organización.

A partir de esta concepción surgen una serie de definiciones que incluyen ambos procesos bajo el concepto denominado anteriormente socialización organizacional.

1.2.3. Definiciones que incluyen tanto los procesos de socialización como de individualización

En el equipo de investigación WOSY¹, Peiró (1987) define la socialización organizacional como el conjunto de cambios cualitativos y cuantitativos que tienen lugar en el individuo a causa de su situación laboral, incluyendo conductas, actividades, valores, normas, habilidades, destrezas (técnicas y sociales), actitudes y roles, produciéndose los cambios mediante constantes procesos de interacción y negociación entre el individuo y los diversos agentes de socialización.

¹ Una descripción más detallada del equipo de investigación WOSY aparece en el capítulo 4 y en los trabajos generales publicados por dicho equipo (WOSY, 1989a, 1989b)

Palací (1993) señala que "el proceso de socialización organizacional no implica solo la incidencia de la organización sobre el nuevo empleado (Porter, Lawler y Hackman, 1975), sino también la respuesta del individuo ante la socialización y la incidencia del individuo sobre la organización. Bakke (1953) denominó a este proceso "personalización", Schein (1968) "innovación" y Porter et al. (1975) "individuación" (Palací, 1993, 10). Este autor señala que si la socialización organizacional es concebida como un proceso de desarrollo de roles, incluye ambos procesos. De este modo se hace referencia a un proceso de interacción transaccional entre la situación y el individuo.

Por otro lado, Ashford y Taylor (1990) indican que la socialización hace referencia a las acciones organizacionales que pueden moldear y formar a los individuos dentro de las organizaciones, mientras que la "adaptación" haría referencia a las acciones que las personas pueden realizar para producir un mejor ajuste entre sus ambientes laborales y ellos mismos. Mignerey, Rubin y Gorden (1995) señalan que, durante la entrada en la organización, los nuevos miembros se ven inmersos en procesos de socialización e individualización.

En resumen, la socialización organizacional incluye dos procesos. La socialización propiamente dicha, o influencia de la organización sobre el individuo. Y la individualización, que hace referencia a la influencia del individuo sobre la organización. Este último es el proceso por el que el empleado intenta cambiar el ambiente para ajustarlo a sus necesidades personales, lo que implica que el nuevo miembro necesita reprimir, redefinir o reconciliar valores, expectativas y conductas conflictivas o información equívoca (Mignerey et al., 1995). Se trata, por tanto, de un proceso de interacción transaccional entre persona y organización.

La distinción de estos dos procesos dentro del concepto de socialización organizacional ha llevado a distintos autores a buscar una denominación alternativa que dé cabida a los distintos matices señalados.

1.2.4. Definiciones que conceptualizan la socialización como asimilación organizacional y desarrollo del rol laboral

En la literatura aparecen dos denominaciones para hacer referencia a la socialización organizacional como un proceso que engloba los subprocesos de socialización e individualización. Uno es el concepto de "*asimilación organizacional*" utilizado por Jablin (1987) y Mignerey, Rubin y Gorden (1995). El otro concepto alternativo es el de "*desarrollo del rol laboral*" defendido fundamentalmente por el equipo Internacional de investigación-WOSY (Work Socialization of Youth-WOSY, 1989a, 1989b; para más información sobre este equipo de investigación se remite al lector al número monográfico de la *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 1992, nº 1).

Jablin (1987) y Mignerey et al. (1995) indican que la *asimilación organizacional* es el proceso activo por el que un individuo se integra en la realidad o cultura de una organización. Este proceso incluye, a su vez, dos subprocesos recíprocos. Por una parte, los esfuerzos de la organización para "socializar" a los empleados y, por otra, los intentos de los trabajadores para "individualizar" o modificar sus roles o ambientes organizacionales de modo que satisfagan mejor sus necesidades, ideas y valores. Estos procesos dinámicos e interactivos, la socialización organizacional y la individualización del empleado,

son elementos fundamentales para los procesos de elaboración de roles organizacionales (Graen, 1976; Jablin, 1982).

En el contexto de la investigación WOSY se concibe el "*desarrollo del rol laboral*" como los cambios (o estabilidad) sistemáticos, organizados y sucesivos en la personalidad laboral de los jóvenes, las estrategias de conducta y los resultados del trabajo; y cambios (o estabilidad) en los patrones de relaciones y en los procesos que conectan a los jóvenes con sus contextos de trabajo. Distintos investigadores de este equipo han abordado la definición del concepto.

Whitely, Peiró y Sarchielli (1992) definen el desarrollo del rol laboral como las condiciones y procesos del ambiente laboral que influyen sobre las conductas y atributos personales de los jóvenes (socialización). Pero añaden que el desarrollo del rol laboral también incluye las características personales y conductas de los jóvenes que influyen en su contexto laboral (individualización).

Según esta perspectiva, el "*desarrollo del rol laboral*" incluiría dos procesos, la socialización y la individualización. Desde este punto de vista, y centrados en la socialización organizacional de los jóvenes, Whitely et al. (1992) destacan que el joven y el contexto de trabajo están en interacción recíproca y continua para influir en la dirección y la trayectoria del desarrollo del rol laboral. Reconocen que este proceso está causado interna y externamente, es un proceso de socialización e individualización, así como la naturaleza diversa y probabilística de los procesos y los resultados del mismo. Esta concepción de la socialización organizacional como desarrollo del rol laboral, es respaldada por otros autores del mismo equipo de investigación (Touzard et al. 1992.)

En la misma línea, Sarchielli indica que "estudiar la socialización significa, por tanto, intentar comprender cómo la persona se apropia de la realidad social y en qué condiciones consigue definir un rol activo en el proceso de mutua influencia. Las modificaciones cognitivas, afectivas y comportamentales son consideradas como posible éxito de una interacción recíproca que se configura como proceso de negociación, en el que ambos actores (el sujeto y el grupo u organización) desarrollan una parte activa, estando en una situación de influencia mutua" (Sarchielli, 1987, 105). De esta forma, "parece más pertinente concebir la socialización en el trabajo como una forma particular de interacción entre el sujeto (sus recursos, su constelación motivacional y perspectivas de vida, etc...) y el contexto organizativo (aspectos de personal, modelos, reglas y procedimientos), los cuales pueden ser mutuamente influenciados (Sarchielli, 1978) llegando a resultados finales no anticipados en su origen, pero emergentes a partir de las posibilidades concretas de las negociaciones presentes a lo largo del proceso interactivo. Esta definición permite considerar al trabajador como "sujeto activo" que se confronta con el ambiente de trabajo, además de individualizar y elegir la modalidad de inserción social más adaptada a su identidad, que utiliza la experiencia laboral como material adecuado para realizarse a sí mismo, una parte de sus propios proyectos y para sentirse instalado de manera satisfactoria en el entramado social" (Sarchielli, 1987, 111). Ashforth y Saks (1996) afirman que la socialización organizacional es un proceso en que los individuos y las organizaciones aprenden y se influyen mutuamente.

Otro matiz importante en la definición de la socialización organizacional, es el que hace referencia a si la socialización engloba cualquier tipo de cambio en el contexto laboral y es un proceso único o el empleado está sujeto a múltiples y sucesivos

procesos de socialización. En definitiva, contempla la relación entre socialización y transiciones de rol.

A partir de este enfoque se apunta que la socialización organizacional o, utilizando la conceptualización del equipo WOSY (WOSY, 1989a, 1989b) el desarrollo del rol laboral, representa un proceso que abarca todo el ciclo vital del individuo, pero que no es único; sino que implica múltiples procesos de socialización que incluyen distintos tipos de transiciones de límites organizacionales a las que está sometido el sujeto a lo largo de su carrera profesional (Whitely, 1987). Van Maanen y Schein (1979) indican que la socialización ocurre siempre que un individuo cambia de roles o atraviesa límites en la organización. Por su parte, Fisher (1986) señala que este proceso se da también en las situaciones de transferencia o promociones de los empleados en la organización, e incluso, esta autora señala que la socialización también se produce cuando aparecen cambios significativos en el ambiente de trabajo, como es el ajuste a un nuevo director o a un cambio de metas y objetivos organizacionales.

Van Maanen y Schein (1979) señalan que, desde el principio hasta el final de la carrera de una persona dentro de una organización, pueden ocurrir una serie de transiciones de unas posiciones a otras y cada transición incluye un periodo de socialización. "Desde este punto de vista, la socialización organizacional es omnipresente, persistente y siempre problemática"

Ashford y Taylor (1990) van más allá e indican que hay un alto grado de similitud entre los distintos tipos de transiciones personales y laborales que se plantean desde las distintas aproximaciones, como son la transferencia laboral, la

socialización, el cambio organizacional, la elaboración de roles y la adaptación. En realidad, dichos autores consideran estos procesos como similares.

En definitiva, los autores citados apuntan hacia la consideración de que la socialización organizacional es un proceso que ocurre de manera reiterada a lo largo de la carrera profesional del individuo y se asimila a las transiciones del rol laboral. De modo que cualquier transición del rol laboral incluye el proceso de socialización organizacional, y, a su vez, el proceso de socialización organizacional incluye numerosas transiciones del rol laboral.

Una aproximación alternativa viene representada por la postura de Louis (1980b) y Sokol y Louis (1984), quienes señalan que desde el contexto más amplio del desarrollo de la carrera, la socialización organizacional ha sido caracterizada como una de las variedades de las transiciones de rol que un empleado realiza durante su vida laboral.

Por último, un aspecto en el que se observa un gran acuerdo entre distintos autores es en el hecho de considerar que la socialización, o la transición de rol laboral más intensa, problemática y "accidentada", se produce cuando la gente realiza cambios o transiciones, como puede ser del desempleo o el sistema educativo al primer empleo a jornada completa (Whitely, 1987). Fisher (1986) señala que la socialización es más intensa cuando el individuo cambia de no miembro a miembro de la organización. Van Maanen y Schein (1979) indican que el proceso es más obvio en la primera transición, la incorporación por primera vez de la persona a una organización laboral y, por tanto, al mundo del trabajo.

Feij (1987) señala que, considerando la socialización del joven en el contexto del desarrollo del ciclo vital del individuo, debería prestarse atención a las transiciones importantes en la vida de los individuos, esto es, la incorporación al primer empleo, ya que durante estos periodos es más intensa la socialización y pueden surgir problemas que atañen a los procesos adecuados de afrontamiento. Whitely et al. (1992) indican que también habría que atender a las contingencias del proceso; es decir, considerar los distintos factores ambientales y personales que afectan a los resultados del proceso.

Para finalizar, cabe señalar de acuerdo con Anderson y Thomas (1995) que básicamente la evolución del concepto ha consistido en pasar de una concepción centrada en el nivel de análisis organizacional a una concepción centrada en el nivel de análisis individual, para posteriormente considerar la socialización organizacional como un proceso interactivo y transaccional entre ambos elementos.

De forma paralela a la evolución del concepto, se ha dado una evolución en los modelos teóricos y las perspectivas adoptadas para explicar ese proceso, de manera que las diversas conceptualizaciones han ido vinculadas a una época y una forma de entender y explicar la socialización organizacional. Al análisis de dichas perspectivas se dedica el siguiente apartado.

1.3. PERSPECTIVAS DESDE LAS QUE SE HA ABORDADO EL ESTUDIO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

Al igual que ha ocurrido con la definición de la socialización organizacional, y de manera paralela, se aprecia una evolución en las aproximaciones teóricas y en la investigación sobre esta temática. Como señalan Ostroff y Kozlowski (1993), el foco de la teoría y la investigación en socialización ha cambiado pasando de poner el énfasis en las etapas normativas (Feldman, 1981; Schein, 1968) y las tácticas utilizadas para el procesamiento de los nuevos empleados (Louis, Posner y Powell, 1983; Van Maanen y Schein, 1979) a la perspectiva de la adaptación y aprendizaje (Ashford y Taylor, 1990; Feldman, 1989; Fisher, 1986)

Chao, Kozlowski, Major y Gardner (1994b), indican que la evolución va desde la perspectiva de la descripción normativa del proceso (etapas de la socialización), pasando por la atención concedida a las variaciones en procesos y resultados atribuibles a la organización (dimensiones tácticas de la socialización), hasta centrarse en el individuo (conductas proactivas y búsqueda de información) y los miembros de la organización (elementos del desarrollo del rol).

En este sentido, distintos autores han utilizado dos criterios básicos para diferenciar las distintas aproximaciones teóricas y de investigación. El primer criterio consiste en diferenciar entre la perspectiva que se centra en el contenido de la socialización organizacional y la que se centra en el proceso (Chao et al. ,1994b), aunque hay autores que atienden a las dos perspectivas (Chao, 1988; Feldman, 1981; Fisher, 1986; Ostroff y

Kozlowski, 1992; Morrison, 1993a), normalmente se ha atendido menos al contenido de los resultados de la socialización. El segundo criterio sería adoptar la perspectiva del individuo o la perspectiva de la organización (Wanous,1977).

A partir de las clasificaciones realizadas por diversos autores y combinando ambos criterios (Fisher, 1986; Reichers,1987; Chao, 1988; Morrison,1993a; Chao et al., 1994a,1994b; Feij et al., 1995; Eldredge, 1995) se pueden distinguir siete aproximaciones al estudio de la socialización organizacional. Estas son:

1. Aproximación normativa, que incluye los modelos de etapas de la socialización organizacional.
2. Aproximación estructural (también se podría llamar la más puramente organizacional), que incluye las dimensiones tácticas de la socialización organizacional.
3. Aproximación funcional, que aborda los procesos fundamentales que ocurren en la socialización organizacional.
4. Aproximación desde la perspectiva del estrés durante el proceso de incorporación a la organización.
5. Aproximación desde la consideración del nuevo miembro como sujeto activo del proceso de socialización.
6. Aproximación desde la consideración del contexto social próximo al nuevo miembro, donde se incluyen a los supervisores y compañeros como agentes activos del proceso de socialización. También se denomina desarrollo del rol.

7. Aproximación desde el contenido, donde se analizan las dimensiones de contenido del proceso de socialización.

A continuación se describen brevemente cada una de estas aproximaciones

1.3.1. Aproximación normativa

Desde esta aproximación se han desarrollado los modelos de etapas de la socialización organizacional. Constituye la primera aproximación y la más tradicional al estudio de esta temática (Morrison,1993a; Chao et al., 1994b; Eldredge, 1995)

Los modelos que han predominado son aquellos que explican los procesos y el contenido de la socialización a través de la identificación de distintas etapas del proceso. Como indican Fisher (1986), Reichers (1987) y Weiss (1990), los modelos de etapas son todos muy similares entre sí y distinguen tres etapas, denominadas por lo general como socialización anticipatoria, etapa de encuentro y etapa de cambio y adquisición. Uno de los más representativos es el modelo elaborado por Feldman (1976, 1981), enmarcado en su "*Teoría Contingente de la Socialización*" (Weiss, 1990). Fisher (1986) realiza una revisión de distintos modelos entre los que incluye los elaborados por Feldman, (1981), Schein (1978), Graen (1976), Van Maanen (1976), Simpson (1967), Bourne (1967), Cogswell (1968), Buchanan (1974) y Alpert, Atkins y Ziller (1979), siendo sólo los cuatro primeros citados exclusivos de la socialización organizacional. La propia autora sintetiza el proceso de socialización distinguiendo las tres etapas anteriormente señaladas. Otros

modelos han sido los formulados por Porter, Lawler y Hackman (1975) Schein (1978) y Wanous (1980).

Estos modelos han recibido numerosas críticas tales como la falta de explicación respecto a cómo ocurren los cambios en el proceso de socialización, que ofrecen una visión limitada del proceso de socialización y otorgan escasa consideración al papel que desempeña el propio individuo objeto de la socialización (Morrison, 1993a). Ignoran la influencia de las variaciones de distintos factores organizacionales, del contexto de la socialización y del propio individuo sobre el proceso de socialización y sus resultados (Chao et al.,1994b). También se ha señalado que son modelos puramente descriptivos que presuponen que el proceso es igual para todos los sujetos y no atienden a las diferencias individuales (Zahrly y Tosi, 1989). Por último, se ha constatado la ausencia de acuerdo y, en ocasiones, la no existencia de orientaciones precisas sobre la duración y los límites temporales de las etapas (Nelson, 1987; Ashforth y Saks, 1996). En este sentido, la duración del proceso varía de unos modelos a otros, así Buchanan indica que el proceso ocupa al menos cinco años, mientras la duración señalada en el resto de modelos es más reducida (Blau,1988), a estas consideraciones se hace referencia en el apartado 1.4.

1.3.2. Aproximación estructural

Las dimensiones tácticas de la socialización organizacional han sido identificadas por distintos autores como un importante área de estudio dentro de la socialización organizacional (Louis,1980; Blau, 1988; Morrison, 1993a; Chao et al., 1994b; Eldredge, 1995; Ashforth y Saks, 1996), señalando que



constituye la perspectiva organizacional fundamental sobre la socialización del nuevo miembro.

Desde esta perspectiva se han analizado las tácticas de socialización utilizadas por la organización para el "procesamiento de personas" (Berlew y Hall, 1966; Cogswell, 1968; Gomersall y Meyers, 1966; Van Maanen y Schein, 1979; Wheeler, 1966). Aunque ya otras aportaciones han tenido en cuenta estos aspectos (Wheeler, 1966; Glaser y Strauss, 1971), el modelo teórico mejor desarrollado ha sido la tipología de las tácticas de socialización organizacional desarrollada por Van Maanen y Schein (1979) y la reformulación realizada por Jones (1986). Fundamentalmente se ha estudiado la incidencia de las tácticas de socialización sobre la orientación al rol del nuevo miembro que se incorpora a la organización.

Las principales limitaciones de esta aproximación que se han señalado hacen referencia a que se considera a los nuevos miembros como meros participantes reactivos en la socialización e implica que existe poca variabilidad en un contexto dado. En este sentido, se ha puesto de manifiesto que olvida otras fuentes de variabilidad como son la integración en el contexto social próximo de la organización, donde se establece el contacto con supervisores y compañeros que constituyen el contexto social más inmediato (Chao et al., 1994b). Por otra parte, también se ha reconocido que, a pesar de la importancia concedida a esta aproximación, la investigación sobre las tácticas de socialización ha sido relativamente escasa (Wanous, 1992; Wanous y Colella, 1989; Ashforth y Saks, 1996).

1.3.3. Aproximación funcional

La aproximación funcional ha sido destacada por distintos autores (Louis, 1980; Blau, 1988; Morrison, 1993a; Eldredge, 1995; Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1996). Desde esta perspectiva se analiza la naturaleza del proceso de socialización atendiendo a los procesos cognitivos básicos, mediante los que el nuevo miembro crea sentido y afronta el nuevo ambiente incierto (Falcione y Wilson, 1988; Feldman y Brett, 1983; Louis, 1980). Los procesos fundamentales analizados desde esta perspectiva han sido el "shock de la realidad" (Hughes, 1958), la creación de sentido (Louis, 1980), las anticipaciones realistas del puesto (Realistic Job Preview- RJP) durante la fase de reclutamiento (Wanous, 1976; 1977; 1980) o el desajuste de expectativas posterior (Wanous, 1980; Louis, 1980).

Los autores encuadrados en esta aproximación analizan la socialización como un proceso caracterizado por ser de aprendizaje intenso (valores, habilidades, conductas esperadas y conocimiento social) y esencial para asumir un rol organizacional y participar como un miembro de la organización, en un contexto no familiar, donde el tiempo y el espacio son problemáticos hasta que el nuevo miembro puede construir mapas específicos para la nueva situación laboral y donde es necesario identificar los procesos cognitivos básicos que se dan en este proceso.

A diferencia de otros enfoques, esta aproximación se centra en los propios sujetos que ingresan en la organización. Sin embargo, los vuelve a considerar como sujetos pasivos y reactivos, más que proactivos, respondiendo a su ambiente más que actuando sobre él.

1.3.4. Aproximación desde la perspectiva del estrés durante el proceso de incorporación a la organización

La consideración de que el proceso de socialización y, en especial, el momento de entrada al mundo laboral y organizacional, es estresante para el sujeto, ha sido destacada por una serie de autores (Schein, 1971, Van Maanen, 1977; Katz, 1978; Van Maanen y Schein, 1979; Brett, 1982; Frese, 1982; Feldman y Brett, 1983; Fisher, 1985; Nelson, 1987; Keenan y Newton, 1987; Nelson, Campbell-Quick y Eakin, 1988; Newton y Keenan, 1990; Nelson, 1990; Nelson y Sutton, 1991).

Los diferentes enfoques que abordan el estudio del proceso de socialización organizacional se han mostrado de acuerdo básicamente en dos puntos. Por una parte, es fundamental en dicho proceso la entrada en la organización. Por otra, los procesos de ajuste y socialización son estresantes para los nuevos miembros. Un individuo que desempeña un nuevo puesto, de trabajo se introduce en un nuevo rol y esto representa una experiencia estresante (Fisher, 1985; Frese, 1982; Schein, 1971; Van Maanen, 1976). El estrés aparece originado, entre otros aspectos, por las demandas del rol, la pérdida del equilibrio socio-psicológico y la ausencia de identificación con los eventos que ocurren a su alrededor (Van Maanen y Schein, 1979). Además, el sujeto se siente aislado socialmente hasta que establece una identidad en la organización (Katz, 1978). El nuevo miembro debe filtrar una gran cantidad de información para observar las normas de interacción interpersonal. También los requisitos de rendimiento pueden producirle ansiedad (Schein, 1971). En conclusión, se trata de una situación estresante que requiere un esfuerzo dirigido tanto al ajuste al rol como a la reducción del estrés/ansiedad (Van Maanen y Schein, 1979).

A pesar de reconocer la importancia de la incertidumbre y el estrés que produce la incorporación a la organización, más si supone la primera incorporación al mundo laboral, son pocas las investigaciones que analizan el proceso desde esta perspectiva; quizá sea el área de estudio que menor atención ha recibido en el marco de la socialización organizacional.

1.3.5. Aproximación desde la consideración del nuevo miembro como sujeto activo del proceso de socialización

Esta aproximación constituye una perspectiva más reciente que las señaladas anteriormente, y considera al individuo objeto de la socialización como un agente activo de su propia socialización. En este sentido, supera la concepción pasiva y reactiva de modelos anteriores, a la vez que adopta una perspectiva individual (Louis, 1980; Ashford, 1986; Morrison, 1993; Ostroff y Kozlowski, 1992).

Distintos autores han resaltado la importancia de esta perspectiva y han realizado indicaciones sobre las conductas proactivas que realiza el nuevo miembro, destacando las conductas de adquisición de información y búsqueda de *feedback* (Chao et al.,1994a).

Morrison (1993a) señala que esta aproximación ha sido destacada por autores como Comer (1991), Reichers (1987) y Miller y Jablin (1991), quienes destacan las conductas proactivas del individuo para ajustarse a su nuevo ambiente, de modo que la socialización no se ve afectada sólo por las iniciativas organizacionales, sino también por las del nuevo miembro.

Bauer y Green (1994) también hacen referencia a que esta nueva aproximación ve al nuevo miembro como un solucionador activo de problemas y un agente de su propia socialización.

Eldredge (1995) y Mignerey et al. (1995) señalan que una característica de este enfoque es el análisis de la comunicación y la búsqueda de información que enlaza con las formas de reducir el estrés. Así los autores se han centrado en las conductas de búsqueda de *feedback* (Ashforth, 1985), la adquisición de información (Ostroff y Kozlowsky, 1992) y los esfuerzos proactivos (Major y Kozlowsky, 1990) como un intento por parte del sujeto de comprender la organización y las características que la definen.

Sin embargo, es importante reconocer que la proacción ocurre en un contexto que incluye de manera activa otros agentes críticos como los supervisores y los compañeros. El trabajo inicial sobre socialización organizacional ha sido criticado por ignorar el importante papel de los nuevos miembros (Fisher, 1986; Jones, 1983) y el actual por no considerar el papel significativo de los miembros de la organización (Chao et al., 1994b). Estas críticas han dado lugar a la aproximación que a continuación presentamos.

1.3.6. Aproximación del contexto social próximo al nuevo miembro o desarrollo del rol

Desde esta aproximación, se destaca también el papel activo de los miembros de la organización en el proceso de socialización organizacional (Major et al., 1995; Chao et al., 1994b). Así, si desde el enfoque anterior se considera que el

nuevo miembro realiza actividades de creación de sentido, y, por tanto, de reducción de incertidumbre, a través de sus esfuerzos por buscar interacciones con los miembros de la organización (Reichers, 1987; Schneider y Reichers, 1983). Esta perspectiva resalta el papel activo de los miembros de la organización como proveedores de información y posibles reductores de la incertidumbre que rodea al proceso de entrada en la organización. Se trata de dos aproximaciones que analizan los esfuerzos proactivos de los diversos actores sociales: los nuevos empleados se esfuerzan por preguntar y obtener información (Morrison, 1993a, 1993b) y los supervisores y compañeros se esfuerzan por socializar a los nuevos empleados (Major y Kozlowski, 1990). Desde esta aproximación, se considera que el papel de los supervisores y compañeros como agentes de la socialización organizacional es más importante para el ajuste que la proacción de los recién incorporados (Major y Kozlowski, 1990).

Por otra parte, este tipo de interacción con supervisores y compañeros es denominada interacción de desarrollo del rol (Major et al. 1995)

Reichers (1987) ha señalado que el impacto de la interacción con los miembros de la organización es la clave para el éxito de la socialización durante la etapa de encuentro y que su influencia ha sido olvidada frecuentemente. A pesar del interés creciente por los efectos de los miembros de la organización y otras influencias contextuales sobre el proceso de socialización y sus resultados (Ostroff y Kozlowski, 1992), existe todavía poca investigación empírica que analice la influencia de dicho factor (Baker, 1995).

Las dos últimas aproximaciones comentadas tienden a confluír y, aunque el interés hacia ellas es reciente, hay sugerencias en la literatura anterior que apuntan en este sentido. Como evidencia se puede destacar la afirmación de Jones (1983) respecto a que la interacción entre los nuevos empleados y los miembros de la organización es uno de los principales determinantes del ajuste y de otros resultados organizacionales.

1.3.7. Aproximación desde el contenido de la socialización

Aunque Louis (1980) ya señaló que una perspectiva en el estudio de la entrada a la organización lo constituye el análisis de los contenidos a aprender, sobre todo, el aprendizaje relacionado con el rol y el aprendizaje de la cultura de la organización, las aportaciones específicas en este campo han sido realizadas por Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein y Gardner (1994a) y Chao et al., (1994b)

Estos autores señalan que, a pesar de que la socialización organizacional juega un importante papel en el proceso de ajuste y aprendizaje de los empleados, hay poca investigación empírica que defina y evalúe las dimensiones específicas de este constructo. Señalan la necesidad de especificar las áreas de contenido de la socialización. Los autores utilizan tres fuentes clásicas para el desarrollo de dimensiones de contenido específicas de la socialización organizacional (Feldman, 1981; Fisher, 1986; Schein, 1968, 1971). El resultado de su trabajo es la tipología de dimensiones de contenido que aparece a continuación.

Capacidad para el rendimiento eficaz, relativa al grado en que el sujeto ha aprendido cómo realizar las tareas del puesto de trabajo de manera eficiente y eficaz.

Relaciones sociales, referidas al grado en que la persona trabaja bien con otros miembros de la organización.

Políticas organizacionales, que incluye el grado en que la persona ha aprendido las relaciones de trabajo y las estructuras de poder formales e informales.

Lenguaje y jergas organizacionales, esta dimensión hace referencia al grado en que el nuevo miembro domina el lenguaje técnico en su profesión así como los acrónimos comúnmente utilizados y la jerga organizacional.

Valores y metas organizacionales, esta dimensión une al sujeto con la organización como un todo y refleja el grado en que el individuo acepta los valores y objetivos a los que se adhiere la organización.

La historia y cultura de la organización, referida al grado en que la persona tiene conocimiento sobre la historia de la organización y de su grupo de trabajo.

Evidentemente, las tres primeras aproximaciones comentadas son las que han recibido una mayor atención, siendo la última la más reciente y con un menor desarrollo teórico.

1.4. LA DINÁMICA DE LA SOCIALIZACIÓN EN EL TIEMPO: LOS LÍMITES TEMPORALES EN LAS ETAPAS

Un aspecto clave dentro de la literatura sobre socialización organizacional y de los distintos procesos que ésta aborda, es la delimitación de los aspectos temporales.

Desde la perspectiva de los modelos de etapas de socialización, sería lógico que los autores indicasen los periodos temporales de una etapa a otra. Desde una perspectiva más global, se deberían indicar los momentos en los que se dan los principales procesos incluidos dentro de la socialización organizacional, como el estrés de rol o el ajuste. Sin embargo, la literatura al respecto no ofrece orientaciones y datos concluyentes. Por una parte, a nivel teórico, distintos autores hacen diversas sugerencias orientativas, en muchos casos intuitivas, y, por lo general, muy vagas (Feldman, 1976, 1977, 1981; Nelson, 1987, 1990). Desde un punto de vista empírico, la mayoría de los trabajos son transversales y la delimitación temporal arbitraria, dada la ausencia de orientación en los modelos teóricos establecidos al respecto. Reichers (1987) afirma que la literatura previa sobre socialización ha descrito las marcas de la transición de una fase a otra en términos muy vagos, lo cual ha contribuido a una incapacidad para validar empíricamente modelos de etapas del proceso de socialización.

Ashforth (1989) y, más recientemente, Ashforth y Saks (1996) reconocen que hay una falta de consenso sobre los momentos temporales específicos de los procesos de transición,

por lo que la elección de los momentos de medida en distintas investigaciones es arbitraria.

Esta laguna se debe, en parte, a la amplia variabilidad en las trayectorias de la socialización a través de los nuevos trabajadores, las diversas ocupaciones y las distintas organizaciones (Reichers, 1987). Además, esta falta de especificación de las líneas temporales es común en las teorías de los procesos de ajuste al trabajo (Ashforth, 1989). No obstante, la investigación debería avanzar en el sentido de especificar esas líneas temporales.

En este sentido, distintos autores han señalado la necesidad de investigar los límites temporales. Nelson (1988) sugiere que hay una carencia de investigación empírica que delimite el tiempo y la duración de las etapas de socialización. Morrison (1993a,b) señala que una tarea futura en el campo de la investigación es clarificar la naturaleza y la cronología de los cambios que ocurren durante la socialización; sugiere que es posible que ciertos cambios ocurran relativamente pronto, mientras que otros tardan mucho más en ocurrir. Ashforth y Saks (1996), aunque reconocen la variabilidad del proceso de socialización, también señalan la necesidad de investigación en este sentido.

Un problema inicial para dar respuesta a esta cuestión y realizar las distintas sugerencias realizadas por los autores es que la mayoría de estudios al respecto son transversales.

Toffler (1981), desde la concepción del proceso de socialización organizacional como un proceso de desarrollo del rol, señala la necesidad de realizar estudios longitudinales con distintos intervalos y que abarquen espacios temporales mayores.

Eldredge (1995) señala que la investigación sobre la socialización organizacional existente, en la mayoría de los estudios, ha sido transversal, aunque recientemente están surgiendo estudios longitudinales (Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Feldman, 1990; Baker, 1995; Ashforth y Saks, 1996; Feij et al., 1995). Sin embargo, los momentos de medida escogidos por los autores son muy dispares entre sí, desde cinco meses de diferencia entre un momento temporal y otro (Jones, 1986), hasta un año (Palací, 1993; Feij et al., 1995); y en pocas ocasiones argumentan la elección de dichos momentos temporales o los autores que lo hacen señalan la ausencia de indicaciones coherentes al respecto. En este sentido, Palací (1993) utiliza un diseño longitudinal en su estudio con dos momentos de medida con un intervalo de 1 año entre ellas e indica que la justificación del comienzo del primer momento de medida se basa en que el tiempo que se considera apropiado para el tipo de variables del estudio se sitúa en torno a los seis meses tras la incorporación al trabajo, según Schmitt y Schneider (1983). En su estudio longitudinal, Ashforth y Saks (1996) reconocen que, dada la falta de consenso sobre los momentos temporales específicos de los procesos de transición (Ashforth, 1989), la elección de los momentos de medida en su trabajo es arbitraria. Únicamente señalan que, siguiendo las recomendaciones de Brett (1984), miden las variables independientes (tácticas de socialización) en el primer momento temporal y el resto de variables que se ven afectadas por éstas, a los 10 meses. Feij et al. (1995) siguen los criterios temporales aducidos en la literatura (Katz, 1982; Schmitt y Schneider, 1983; Van Maanen y Schein, 1979; Frese y Zapf, 1988).

La conclusión que se deriva es que resulta difícil establecer momentos temporales precisos para realizar la medición de las variables que actúan en el proceso de

socialización laboral. Sarchielli (1987) ha señalado que lo importante no es delimitar los espacios temporales, sino clarificar los procesos que se dan durante la socialización organizacional. Por otra parte, también se ha hecho referencia a la variabilidad de la duración del proceso global (Ashforth y Saks, 1996). En esta línea, Reichers (1987) ha señalado que, dependiendo de la interacción entre compañeros y supervisores y el nuevo miembro, el ritmo del proceso será más rápido o más lento.

1.5. PERSPECTIVAS FUTURAS DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

En el momento actual, la investigación sobre socialización organizacional podría adoptar cualquiera de las aproximaciones señaladas anteriormente. Sin embargo, distintos autores han hecho referencia a las necesidades reales en este campo y a las principales limitaciones que convendría superar.

En primer lugar, destacan la necesidad de evaluación empírica del proceso de socialización dentro de las perspectivas teóricas desarrolladas (Feldman, 1976; 1981; Fisher, 1986; Chao et al., 1994a, 1994b). Por otra parte, el trabajo teórico en socialización debe ser más específico e incluir más variables personales y situacionales (Zahrly y Tosi, 1989).

Fisher (1986) señala que hay áreas que no necesitan investigación tales como la etapa de socialización anticipatoria y algunos procesos como el realismo de las expectativas y su efecto sobre el ajuste posterior e, incluso, la perspectiva

normativa en su conjunto. Por otra parte, señala que es importante analizar los cambios que se dan en el proceso de socialización organizacional. Son varios los autores que se suman a las críticas realizadas a los modelos teóricos de etapas y a los trabajos empíricos realizados (Schneider, 1983; Fisher, 1986; Weiss, 1990; Morrison, 1993a; Bauer y Green, 1994).

Por otra parte, hay toda una serie de autores que abogan por adoptar una perspectiva integradora de las diferentes aproximaciones desde un punto de vista interaccionista (Toffler, 1981; Chao et al., 1994b, 1994a; Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1995; Feij et al., 1995; Eldredge, 1995, Mignerey et al., 1995). Se han realizado sugerencias respecto a la falta de integración entre las perspectivas teóricas y las limitaciones que esta situación supone de cara a entender cómo se produce la socialización organizacional del nuevo miembro. Por ejemplo, se ha señalado que algunas investigaciones que analizan la influencia de las tácticas de socialización, no han considerado factores contextuales como las relaciones con compañeros y supervisores, que presumiblemente juegan un papel fundamental en los procesos informales (Zahrly y Tosi, 1989; Chao et al., 1994b).

Por su parte, Toffler (1981) señala que la socialización organizacional puede ser pensada como un proceso del desarrollo del rol, donde el ocupante de dicho rol y la organización interactúan para crear un rol específico adecuado a los requerimientos de la organización y del puesto.

Morrison (1993a), partiendo de una postura crítica respecto a la literatura existente, señala la falta de estudios empíricos y la pérdida de la perspectiva temporal del proceso en los existentes. Además indica que sólo se ha conseguido una

visión relativamente restringida del proceso. En esta misma línea, Chao et al. (1995) afirman que no ha habido un esfuerzo por examinar conjuntamente las perspectivas de las tácticas de socialización y el desarrollo del rol individual que incluiría la interacción con compañeros y supervisores.

Como conclusión general, es de destacar la necesidad de investigación que integre los efectos de la variación debidos a las tácticas de socialización, las conductas de búsqueda de información y *feedback* de los nuevos miembros y los esfuerzos del desarrollo del rol de agentes de la socialización como son supervisores y compañeros.

No obstante, existe un tema crucial que ha sido reconocido desde todas las perspectivas y, sin embargo, no ha recibido la atención suficiente, a pesar de las implicaciones que tiene tanto para el individuo como para la organización. Es el hecho de que la incorporación a la organización, sobre todo si para el trabajador esta experiencia constituye la incorporación por primera vez al mundo laboral, supone un proceso de incertidumbre y ansiedad que genera estrés. Es más, desde las perspectivas interaccionistas se ha señalado que la principal conducta del nuevo empleado y de los miembros de la organización es la de buscar y ofrecer información para reducir esa incertidumbre, siendo este también uno de los objetivos de las tácticas de socialización.

En la presente tesis se considera que esta aproximación, no sólo puede permitir la integración de otras aproximaciones a esta temática, adoptando una aproximación interaccionista al estudio de la socialización organizacional (Toffler, 1981; Morrison, 1993a; Chao et al., 1994b, 1994a; Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1995; Feij et al., 1995; Eldredge, 1995; Mignerey

et al., 1995), sino que es de vital importancia por las implicaciones prácticas de la misma para el trabajador y para la organización. Distintos autores han señalado la gran importancia que el periodo inicial de empleo en una organización y las experiencias que se dan durante la etapa de encuentro tienen en la formación de las subsiguientes actitudes y conductas de los empleados (Herzberg et al., 1957; Schein, 1968; Buchanan, 1974; Feldman, 1976, 1981; Hall, 1976; Katz, 1978; Wanous, 1980; Mowday, Porter y Steers, 1982; Allen y Meyer, 1990; Baker, 1995). A la consideración de esta problemática se dedica el siguiente apartado.

1.6. LA CONSIDERACIÓN DEL ESTRÉS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

Desde las distintas aproximaciones al estudio de la socialización organizacional anteriormente consideradas se ha coincidido en que el ingreso en una organización laboral es un evento caracterizado por la incertidumbre y la ansiedad. La socialización organizacional es un proceso por el que el nuevo miembro intenta comprender los eventos y procesos que caracterizan al nuevo contexto, resolver su confusión, sorpresa e incertidumbre relativa a los requerimientos de su rol y comenzar a ser asimilado dentro del entramado social y laboral que define el contexto organizacional y el grupo de trabajo. Como denominador común a este momento de la vida laboral se ha destacado que constituye un periodo estresante de especial importancia en la carrera laboral (Feldman, 1976, 1981; Fisher, 1986; Van Maanen y Schein, 1979; Jones, 1986; Louis, 1980;

Wanous, 1980; Reichers, 1987; Miller y Jablin, 1991; Ostroff y Kozlowski, 1992; Morrison, 1993a, 1993b; Major y Kozlowski, 1990; Major et al., 1995; Chao et al., 1994a, 1994b; Mignerey et al., 1995; Ashford y Black, 1996). Incluso, desde la literatura sobre transiciones de rol, se reconoce que la fase de entrada a la organización se caracteriza por la posibilidad de provocar reacciones negativas que pueden dar lugar a experiencias de estrés (Nicholson, 1984; Nicholson y Arnold, 1989).

Por otra parte, los efectos del estrés sobre los empleados resulta una cuestión importante debido al coste financiero, emocional, físico y organizacional del estrés para la persona, la organización y la sociedad en general (Sheti y Schuler, 1984; Zahrly y Tosi, 1988). Desde la perspectiva de la persona que comienza a trabajar por primera vez, la entrada al mundo laboral puede representar el momento más crítico de cara a aprender el nuevo rol. La facilidad o rapidez con la que el nuevo miembro aprenda su rol es probable que afecte a sus relaciones con el conjunto de rol y tenga un impacto sobre sus patrones de carrera futuros (Gomersall y Myers, 1966).

Además, cabe considerar un acuerdo general entre las distintas aproximaciones respecto a que la socialización es una parte importante de la entrada en la organización, pero sus resultados no son siempre funcionales. Los procesos de ajuste y socialización pueden ser estresantes para los nuevos miembros. A pesar de todas estas razones, son pocos los autores que han analizado e investigado el proceso de socialización desde esta perspectiva. Es más, se ha llamado la atención sobre la necesidad de integración de las diversas aproximaciones al estudio de la socialización, tomando en consideración la perspectiva de la organización y del individuo desde un punto de vista interaccionista y de desarrollo del rol (Toffler, 1981; Palací,

1993; Chao et al., 1994b, 1994a; Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1995; Feij et al., 1995; Eldredge, 1995, Mignerey et al., 1995). El análisis del proceso desde la aproximación del estrés permite crear un marco integrador de cara a futuras investigaciones.

Todos estos argumentos son razones suficientes para profundizar en esta temática. El siguiente apartado aborda la descripción de los principales modelos desarrollados desde la perspectiva del estrés en la socialización organizacional.

1.6.1. Modelos de estrés en la socialización organizacional

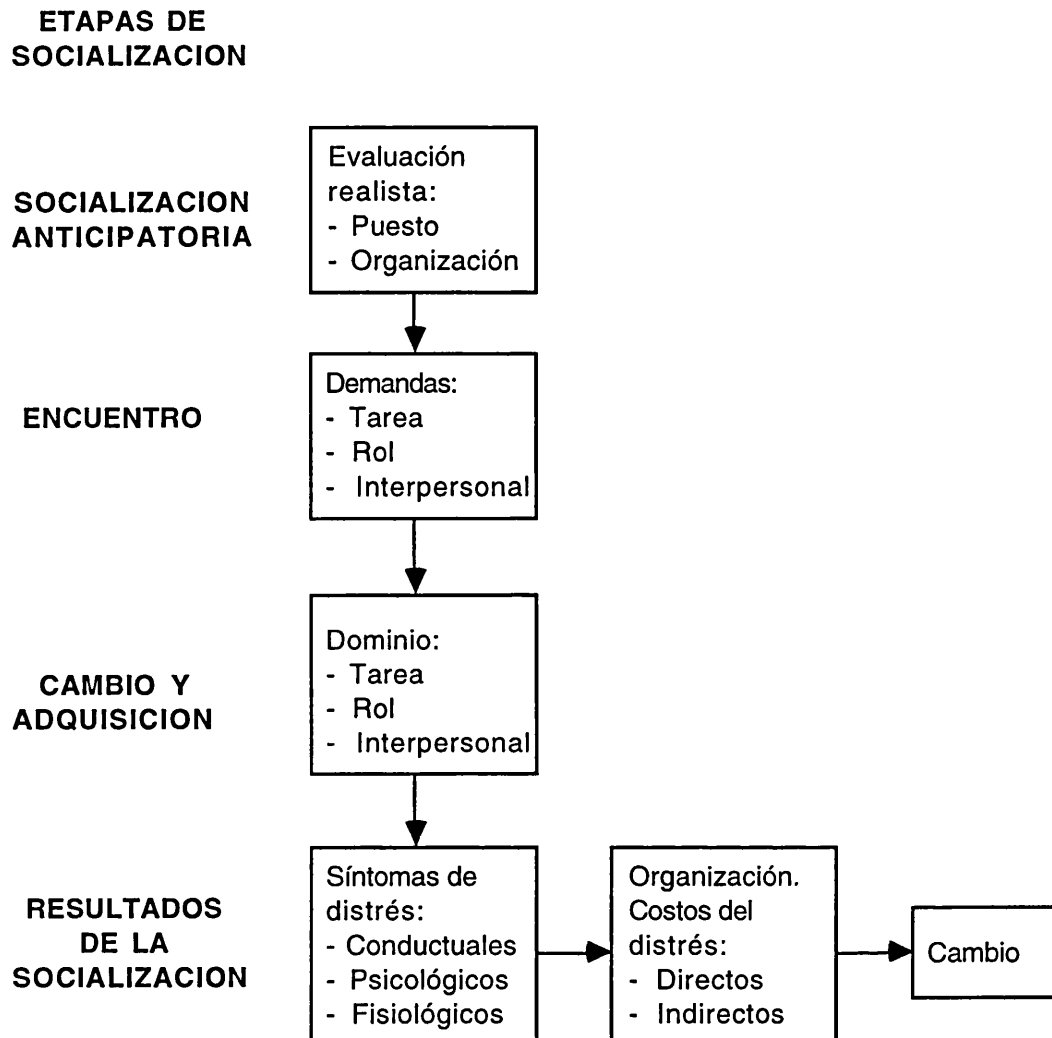
El primer modelo que analiza el proceso de incorporación de los nuevos miembros de la organización desde la perspectiva del estrés fue elaborado por Nelson en 1987. Esta autora, parte de que el estrés es una movilización general inconsciente de la energía de los individuos cuando se ven confrontados con una demanda organizacional (Quick y Quick, 1984).

Aunque también señala dicha autora que la entrada en una organización puede incluir algunos estresores positivos tales como desafíos, recompensas potenciales y oportunidades, matiza, de forma más acentuada, que la transición también presenta estresores negativos. Los trabajadores de nueva incorporación están en tensión, producida por el propio proceso de transición, enfrentados a la soledad y al aislamiento social, de modo que intentarán establecer una identidad dentro de la nueva organización (Katz, 1978; Van Maanen y Schein, 1979). Distingue de acuerdo con la literatura sobre el estrés demandas, estrategias de afrontamiento y consecuencias del estrés (Bhagat

y Beehr, 1984; Cooper y Marshall, 1977; Quick y Quick, 1984), todos ellos aspectos muy útiles para comprender mejor el proceso del desarrollo del rol laboral de los jóvenes.

A partir de esta argumentación, la autora propone que se debe llevar a cabo una integración de la literatura del estrés y la relativa a la socialización que proporcione un foco alternativo para observar los resultados de la experiencia de socialización. La literatura sobre estrés señala que los costes individuales de esta experiencia (conductuales, fisiológicos y psicológicos) afectan directamente a los resultados organizacionales (absentismo, cambio y rendimiento) y, por lo tanto, ambos niveles de resultados son importantes (Jamal, 1984; Macy y Mirvis, 1976). Integrando ambas perspectivas Nelson crea un "*Modelo del estrés de la socialización*." En la figura 1.1. se presenta el modelo elaborado por Nelson (1987).

FIGURA 1.1. Modelo del estrés de la socialización organizacional (Nelson, 1987)



Como podemos observar en la figura 1.1., Nelson (1987) retoma el modelo de etapas de la socialización organizacional descrito por Feldman (1981) (encuadrado en la aproximación normativa al estudio de la socialización organizacional), con la

misma denominación para cada una de las fases, e incorpora distintos procesos en cada una de ellas, de modo que en cada etapa analizará e integrará las contribuciones que provienen de la literatura sobre el estrés. A continuación se describen cada una de las etapas del modelo y las variables consideradas.

La primera etapa es la *socialización anticipatoria*. Nelson (1987) señala, al igual que la literatura anterior sobre socialización, que esta etapa incluye todos los aprendizajes que ocurren antes de que el candidato se incorpore a la organización (Merton, 1957; Porter, Lawler y Hackman, 1975; Schein, 1968; Van Maanen, 1976, Feldman, 1976, 1981). En esta etapa es cuando se desarrollan las expectativas respecto al nuevo puesto y la organización. El nuevo miembro obtiene información de su futuro puesto, imagina lo que hará en el mismo y ajusta su perspectiva respecto a lo que puede conseguir en ese puesto (Frese, 1982).

Esta fase incluye dos variables. La primera es la evaluación realista de la organización o el grado en el que el nuevo miembro tiene una visión completa y acertada de los objetivos, el clima y la filosofía de la organización. La segunda es la evaluación realista del puesto o el grado en el que el nuevo miembro tiene una visión completa y acertada de las nuevas responsabilidades laborales que va a mantener.

La segunda etapa es la de *encuentro*. Siguiendo las aportaciones de los modelos de etapas de la socialización, la autora señala que esta etapa comienza el primer día de trabajo, cuando el joven se incorpora a su puesto; sin embargo, un aspecto novedoso que aporta, siguiendo a Louis (1980), consiste en que esta fase abarca hasta los primeros 6 ó 9 meses en el puesto (Louis, 1980). Posteriormente, en dos trabajos (Nelson, Campbell-Quick y Eakin, 1988; Nelson, 1990) donde somete a

contrastación empírica algunos aspectos del modelo, señala que este periodo abarcaría incluso hasta los 12 meses y que de los 9 a los 12 meses es cuando se puede afirmar que la persona ha completado las tres etapas del proceso de socialización.

Durante esta etapa las expectativas se ajustan con la realidad de las demandas organizacionales (Hughes, 1958; Porter et al., 1975; Feldman, 1981) y puede darse el "shock de la realidad" (Hughes, 1958; Van Maanen, 1977)

La etapa de encuentro se caracteriza por las actividades básicas en las que el nuevo se ve implicado (Feldman, 1976; Schein, 1971). Estas actividades son básicamente tres (Feldman, 1976). La primera consiste en aprender las tareas necesarias para el nuevo puesto. Se aprenden nuevas habilidades, se adoptan nuevos procedimientos y, a menudo, hay que dominar un nuevo equipamiento. Aunque el empleado llegue con una formación considerable, debe aprender a desarrollar la tarea en un nuevo contexto. La segunda actividad hace referencia a intentar clarificar los roles en la organización. La persona va a encontrar a una serie de emisores de rol que le comunican sus expectativas (Frese, 1982). Dichas expectativas a menudo son conflictivas y ambiguas. Además, pueden surgir conflictos entre la vida familiar y la vida laboral. Por último, el nuevo trabajador ha de establecer nuevas relaciones, no solo al desempeñar su puesto, sino también en las redes sociales informales de la organización.

Es aquí donde la autora señala que desde la literatura del estrés se indica que las demandas del puesto que afectan a los empleados también pueden ser agrupadas en tres categorías similares: las demandas de la tarea, las demandas del rol y las demandas interpersonales (Beehr y Newman, 1978; Quick y Quick, 1984).

Un estresor que surja de la naturaleza del trabajo desempeñado es una demanda de la tarea (Beehr y Newman, 1978); éstas incluyen la sobrecarga de trabajo (Cooper y Marshall, 1977), la presión temporal (Lakein, 1973), el ámbito laboral (Ivancevich y Matteson, 1980), las recompensas (Lawler, 1971) y el progreso de la carrera (Lazarus, 1981).

Las demandas en el trabajo también pueden surgir de los múltiples roles que asume un nuevo miembro. El conflicto y la ambigüedad de rol son dos estresores considerados en el modelo (Kahn et al., 1964; House y Rizzo, 1972; Van Sell et al., 1981; Kemery, Bedeian, Mossholder y Touliatos, 1985). Una tercera demanda del rol hace referencia al conflicto familia-trabajo (Hall y Hall, 1980; Baghat, 1983).

Las relaciones personales, sociales y laborales también representan fuentes potenciales de estrés. La autora señala que estas demandas interpersonales están relacionadas con las demandas del rol (Selye, 1976), e incluye como tales demandas interpersonales, el estilo de supervisión, la responsabilidad de otros y la presión del grupo.

Según Nelson, estos tres grupos de demandas son las principales fuentes de estrés organizacional para profesionales y administrativos. Por otra parte, cabe resaltar que los tres tipos de demandas coinciden con los tres tipos de actividades que desarrolla el nuevo miembro durante la experiencia de socialización.

La tercera etapa es la de *cambio y adquisición*. Nelson (1987) señala que en esta etapa los individuos hacen frente a las demandas y se esfuerzan por dar solución a las mismas (Selye, 1976). Este proceso se caracteriza como afrontamiento y ha sido

definido por Folkman y Lazarus (1980) como los esfuerzos cognitivos y conductuales para dominar, reducir o tolerar las demandas.

Según la autora, las variables que juegan un papel importante en el afrontamiento con demandas laborales son el control y el apoyo social. Respecto al control, Fleming et al. (1984) indican que algunos sujetos adoptan una forma de afrontamiento que consiste en crear o mantener percepciones de control personal. Por su parte Karasek (1979) señala que el incremento en las demandas laborales es menos probable que se perciba como estresante cuando va acompañado de un incremento en el margen de la decisión que tiene el trabajador.

Respecto al apoyo social, afirma que recibir ayuda de otros es una estrategia de afrontamiento beneficiosa y utilizada por los nuevos trabajadores. En este sentido, los supervisores y compañeros son agentes claves de la socialización que contribuyen a la formación del nuevo rol (Feldman y Brett, 1983; Fisher, 1985; Katz, 1985).

Esta etapa final completa la transición de miembro externo a miembro interno y efectivo (Baker y Strauss, 1956; Van Maanen, 1977). A través del dominio de las demandas se facilita el buen ajuste a la organización, en caso contrario aparecen resultados negativos tanto para el individuo como para la organización.

En cuanto a los resultados de la socialización, la literatura sobre el estrés puede contribuir a la comprensión e identificación de los resultados de la socialización a través de la identificación de las consecuencias del distrés en el trabajo. Cuando el distrés no está bien gestionado, se produce un

desajuste, dando lugar a consecuencias negativas para el individuo y, a su vez, afecta a los resultados organizacionales (Bhagat y Beehr, 1984; Quick y Quick, 1984).

A nivel individual, los síntomas del estrés que resultan de un pobre ajuste pueden ser conductuales (fumar, alcohol, drogas y accidentes), psicológicos (problemas con la familia, insomnio, depresión y experiencia de estar quemado ("burnout") y fisiológicos (enfermedades cardíacas, musculoesqueléticas, problemas de alimentación, úlceras y dolores de cabeza). Recoge a su vez las aportaciones derivadas de la investigación sobre el estrés de rol, indicando que éste está relacionado con manifestaciones de distrés fisiológicas y psicológicas (French y Caplan, 1972; Kahn et al., 1964; Miles y Perrault, 1976).

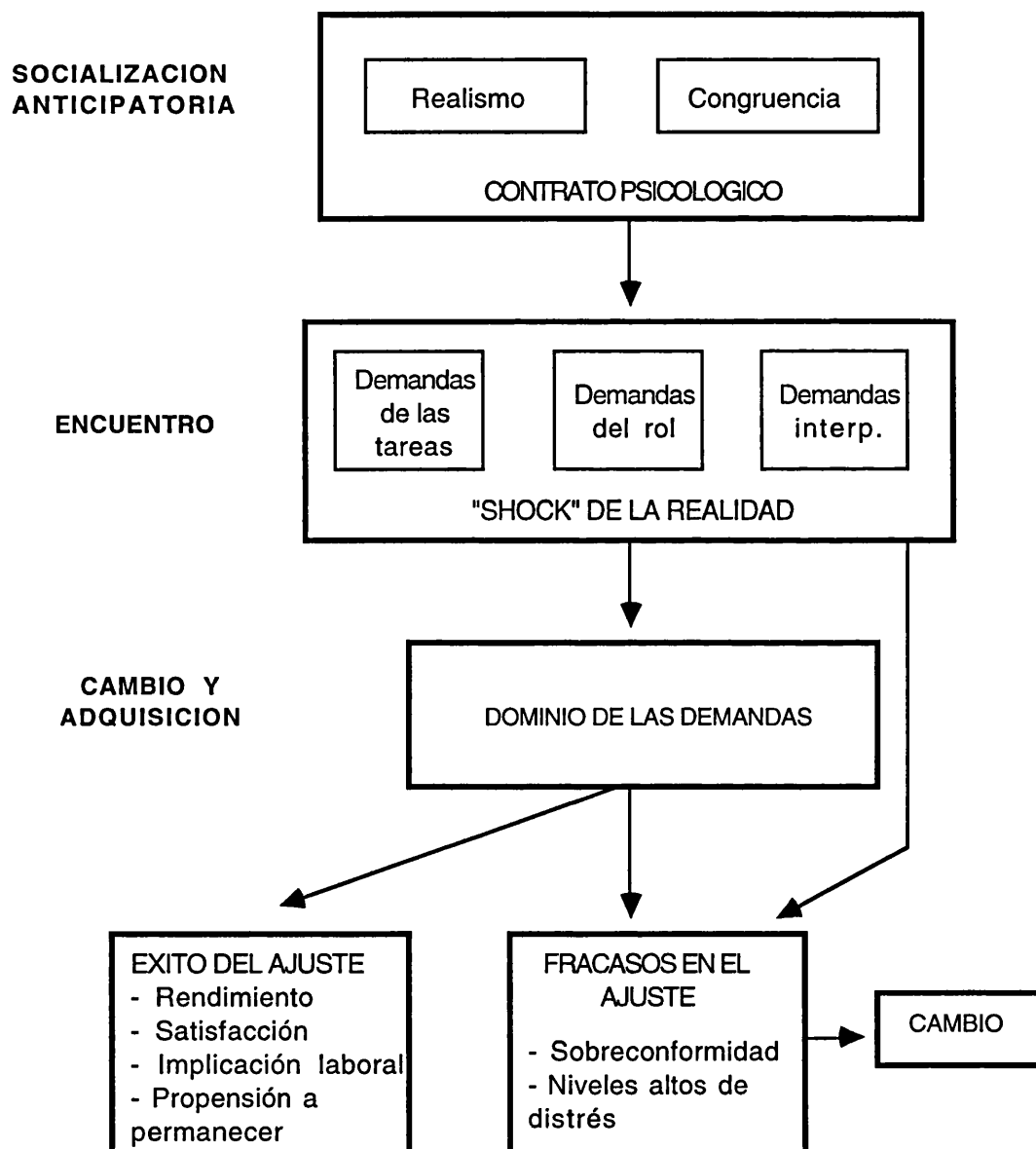
En cuanto a los efectos sobre la organización, distingue entre costes directos como el absentismo y el rendimiento pobre (Jamal, 1984) y costes indirectos como la insatisfacción (Feldman, 1976), las relaciones de trabajo de mala calidad (Kahn et al., 1964) y los fallos en la toma de decisiones (Steers y Rhodes, 1978). Por otra parte, señala la relación del estrés con la propensión a abandonar la organización (Fisher, 1985; Mobley et al, 1979; Parasuraman y Alutto, 1984).

Por último, Nelson (1987) llama la atención respecto al contexto en el que ocurre la socialización, donde se incluirían toda una serie de factores no considerados en el modelo tal como el proceso de entrenamiento.

Posteriormente, Nelson (1990) realiza una revisión del modelo anterior en la que intenta destacar los procesos más relevantes en cada una de las fases, de modo que se puedan utilizar como guías de estrategias para afrontar de manera

adecuada la transición laboral. El modelo revisado aparece en la figura 1.2.

FIGURA 1.2. Modelo del estrés de la socialización organizacional (Nelson, 1990)



En la primera fase o *Socialización anticipatoria* añade dos variables más a las anteriormente mencionadas (realismo acerca del puesto y realismo acerca de la organización), el ajuste persona-ambiente y el contrato psicológico.

Sobre el primero identifica con Wanous (1980) dos tipos de ajuste, el que se da entre las destrezas y habilidades del nuevo miembro y las demandas del puesto; y entre las necesidades y valores de la persona y la capacidad de la organización para satisfacerlas a través de recompensas valoradas. Es necesario que se de una congruencia entre ambos.

La literatura sobre el estrés aborda esta cuestión como ajuste ambiente-persona (Harrison, Moss, Dielman, Hovath y Harlan, 1987). Desde esta perspectiva, el estrés percibido ocurre cuando las habilidades percibidas del nuevo miembro son excedidas por las demandas del puesto.

Los contratos psicológicos son acuerdos no escritos e implícitos que especifican lo que cada una de las partes dará y recibirá de la otra, es decir, en qué consiste el intercambio (Levinson, 1962). Nelson (1990) señala que se trata de un concepto importante para la generación de expectativas realistas por ambas partes y para el ajuste persona-ambiente.

En la fase de *Encuentro*, es donde las expectativas previas a la entrada en la organización se confrontan con la realidad produciendo el denominado "shock de la realidad" (Dean, Ferris y Konstans, 1985). Las demandas del rol comienzan a aparecer durante esta etapa y el nuevo miembro debe idear estrategias para tratar con esos estresores (Nelson, 1987, 1988). Aunque la extensión de las etapas no ha sido determinada empíricamente,

afirma que el encuentro dura entre los primeros 6 a 9 meses en el nuevo puesto (Louis, 1980).

Los desafíos que plantea esta etapa para el nuevo trabajador son las tareas a aprender, las relaciones a desarrollar y los roles a asumir, tal y como aparecía en el modelo anterior. Es cuando se puede producir el "shock de la realidad" y Nelson (1990) indica que "este es tal vez el periodo de ajuste más estresante" (Nelson, 1990, 70), ya que en él se desarrollan respuestas emocionales a las tareas y se descubren y adoptan las normas sociales.

Al analizar las demandas del rol incluye las dos formas de estrés de rol identificadas por Kahn et al. (1964): el *conflicto* y la *ambigüedad de rol*, añadiendo el *conflicto familia/trabajo* como un tercer tipo de demanda de rol.

Los estresores de rol no surgen únicamente de las expectativas de los otros. Los nuevos miembros se encuentran inmersos en un proceso de definición y elaboración del rol en el que buscan una definición de rol negociada. No aceptan el rol pasivamente sino que lo intentan modificar. Por lo tanto, los estresores de rol surgen de la negociación recíproca que ocurre entre los sujetos y sus emisores de rol.

En la última fase, la de *Cambio y adquisición*, la autora señala que las tareas son realizadas, se alcanza la claridad de rol y el nuevo miembro es integrado dentro de la red social de la organización (Greenhaus, 1987). No está claramente delimitado el espacio temporal, pero se asume que pasa de la segunda a la tercera etapa a los 6 o 9 meses y que el proceso de socialización dura de 9 a 12 meses (Nelson, 1990).

El esfuerzo realizado para gestionar las demandas del nuevo entorno forma parte de esta etapa. Afrontar o gestionar adecuadamente esas demandas es un acoplamiento crucial, porque se trata de demandas periódicas o crónicas. Para Nelson, los nuevos miembros utilizan una multitud de técnicas de afrontamiento, incluido el apoyo social, el afrontamiento centrado en el problema y la apreciación de la situación (Nelson y Sutton, 1988).

Esta etapa supone el final de la socialización; el éxito o no de la misma estará asociado con una serie de indicadores que son los que aparecen en la última parte del modelo (fig. 1.2.). Como indicadores positivos del ajuste la autora señala la ratificación del contrato psicológico que se ha formado durante la entrada, el rendimiento, la satisfacción, la implicación laboral y la intención de permanecer en la organización. Entre los indicadores negativos del ajuste están la sobreconformidad del nuevo miembro, altos niveles de estrés, síntomas conductuales y bajo bienestar psicológico.

Por último, señala que existen "pasos" proactivos mediante los que tanto los individuos como las organizaciones pueden tener cabida para asegurar el éxito del proceso de socialización. En la etapa de encuentro como conducta proactiva del nuevo miembro, estaría la búsqueda de apoyo social, que es un medio eficaz por el que los nuevos pueden hacer frente a las demandas (Nelson y Sutton, 1988). El apoyo social puede venir de distintas formas y de distintas fuentes: informal, de apreciación, instrumental y emocional. En la etapa de encuentro, un aspecto clave es el *feedback* del supervisor inmediato. Aunque la transición a una nueva organización es estresante, no necesariamente tiene que ser traumática si se gestiona adecuadamente. Esta autora sugiere investigar con más detalle el

apoyo social en el ajuste de los nuevos miembros. Hay muchas cuestiones que surgen de este tema y que todavía están sin responder, de especial relevancia resulta la pregunta acerca de si ¿los nuevos buscan apoyo de manera adecuada o es dado por la organización?, y ¿qué fuentes y qué tipos de apoyo son las más útiles para ellos?.

Los modelos comentados anteriormente constituyen la única aportación específica al estudio de la socialización organizacional desde la perspectiva del estrés.

No obstante, algunos aspectos señalados en los modelos anteriores nos permiten delimitar más el campo de estudio hacia aquellos procesos de estrés que podríamos calificar como básicos de cara a la integración del joven en un nuevo contexto organizacional.

Nelson realiza una serie de sugerencias metodológicas y cuestiones de investigación. Entre las primeras están la necesidad de realizar diseños longitudinales y estudios causales. Recomienda que los datos de investigación sean recogidos en tres momentos temporales, cada uno de ellos que coincida aproximadamente con cada una de las etapas de la socialización. Resalta también la necesidad de analizar el aspecto temporal de la socialización. Por último, respecto al tipo de muestra sugiere utilizar grupos ocupacionales distintos a los directivos y que procedan de categorías laborales diferentes.

Respecto a las cuestiones que requieren más investigación señala como aspectos importantes el análisis de las fuentes de información de la socialización y su eficacia y el tipo de demandas que son más salientes para los nuevos. Por último, convendría analizar cómo los nuevos miembros manejan las

demandas eficazmente. Señala también la importancia de considerar el proceso desde una perspectiva interactiva entre el sujeto y los otros en el contexto organizacional y que hay pasos proactivos en los que los individuos y las organizaciones pueden contribuir a asegurar el éxito del proceso de socialización.

La literatura ha identificado la demandas del rol como requisito básico para la incorporación a la organización, y añade que dichas demandas mantienen un estrecho lazo con las demandas interpersonales. En este sentido, el estrés de rol es uno de los elementos clave del proceso de socialización que necesita mayor estudio y análisis. Desde esta perspectiva, la teoría de rol introducida por diversos autores en el estudio del proceso de socialización es un elemento útil para analizar el proceso de incorporación del joven al mundo laboral. Respecto a la gestión adecuada de esta etapa de socialización, es necesario prestar atención a las aportaciones realizadas por distintos autores respecto a cómo el nuevo trabajador afronta la situación laboral novedosa. En este sentido, la aproximación al estudio de la socialización organizacional que considera al nuevo miembro como un sujeto activo del proceso tiene importantes aportaciones que hacer. Por lo que se refiere a los factores organizacionales, la perspectiva estructural ofrece una importante vía de análisis. Por otra parte, para determinar el proceso desde una perspectiva interactiva, la aproximación que considera el contexto social próximo al nuevo miembro o de desarrollo del rol, nos permite introducir este aspecto en el estudio de la socialización organizacional.

Finalmente, la autora llama la atención respecto a la necesidad de analizar el proceso desde la perspectiva del nuevo miembro y no sólo reconocer la naturaleza estresante de la socialización, sino incrementar el conocimiento al respecto.

Como se ve, sólo existe un modelo elaborado desde la perspectiva del estrés, pero partiendo del mismo se puede realizar una confluencia de las distintas aproximaciones al estudio de la socialización organizacional. Para ello, conviene considerar el estrés de rol que produce la incorporación al mundo laboral por primera vez y realizar el análisis de los mecanismos que pueden ayudar a gestionarlo de una manera adecuada.

Numerosos autores, desde otras aproximaciones, hacen referencia al estrés que experimenta el joven cuando ingresa por primera vez en una organización y realizan sugerencias respecto a la necesidad de entender dicho estrés e incluso el propio proceso de socialización organizacional desde la teoría de rol (Kahn et al., 1964; Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987). En el modelo de Nelson, una de las demandas fundamentales es el dominio del rol, donde como aspectos disfuncionales incluye las dos formas de estrés de rol básicas, esto es, el conflicto y la ambigüedad de rol.

1.6.2. Otras aportaciones al estudio del estrés durante el proceso de socialización organizacional

En este apartado se incluyen una serie de aportaciones realizadas desde la teoría de rol y desde otros modelos de socialización organizacional que confluyen en la consideración del estrés de rol como un aspecto importante de la incorporación al mundo laboral.

1.6.2.1. La entrada a la organización como situación de incertidumbre: la definición del rol y el estrés de rol

La socialización consiste esencialmente en un proceso de desarrollo de roles. Desde la teoría de rol se afirma que cuando los individuos se incorporan a una organización se les asignan roles parcialmente definidos (Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987); estos roles se definen dentro del proceso de interacción que se produce entre la persona que se incorpora y los individuos y grupos que interactúan con ella (Palací, 1993). Esta situación inicial hace que la experiencia de entrada de los nuevos empleados se caracterice por la incertidumbre.

La incertidumbre durante la fase de encuentro se debe fundamentalmente a que los sujetos no saben lo que deben hacer exactamente en su trabajo y no conocen las expectativas que mantienen los miembros de su conjunto de rol respecto al desempeño del puesto (Feldman, 1981; Jablin, 1982; Louis, 1980; Peiró, 1984; Nelson, 1990; Miller y Jablin, 1991; Ashforth y Saks, 1996).

Por lo tanto, una tarea esencial de los miembros de nueva incorporación es la reducción de este tipo de incertidumbre para llegar a ser miembros efectivos de la organización (Van Maanen y Schein, 1979; Baker, 1995). En este sentido, Wanous (1980) señala que la segunda etapa de la socialización organizacional consiste en desarrollar la clarificación de rol, que consiste en entender y definir el propio rol laboral y los roles interpersonales. Es más, el nuevo empleado desarrolla su rol a partir de la comunicación con la dirección, el supervisor y los compañeros (Adkins, 1995). Greenhaus (1987), por su parte, resalta que una cuestión clave en el éxito de la socialización es

determinar si el nuevo trabajador ha conseguido un nivel aceptable de claridad de rol.

Esta tarea fundamental de reducción de incertidumbre y definición del rol ha sido denominada "dominio del rol" en los modelos de etapas sobre socialización organizacional (Feldman, 1977, 1981; Nelson, 1987, 1990).

Sin embargo, para conseguir el dominio del rol, los nuevos miembros dependen de la información procedente de su conjunto de rol. Si esta información es contradictoria, no existe o es ambigua, la incertidumbre inicial se reflejará en los niveles de conflicto y ambigüedad de rol que experimentan los nuevos miembros (Ashford y Cummings, 1985; Jackson y Schuler, 1985; Chao et al., 1994b; Adkins, 1995; Major et al., 1995).

Resolver, por tanto, las cuestiones del conflicto y la ambigüedad de rol (el estrés de rol) es un aspecto crítico para el éxito tanto del individuo como de la organización (Beehr, Walsh y Taber, 1976; Brief et al., 1979; Adkins, 1995). En el modelo de Nelson (1990) antes descrito, las demandas del rol para el nuevo miembro son las dos formas de estrés de rol identificadas por Kahn et al. (1964), esto es, el conflicto y la ambigüedad de rol. Precisamente, el dominio de rol supone la gestión adecuada de estas demandas mediante estrategias de afrontamiento.

Desde la literatura procedente de la teoría de rol (Kahn et al., 1964), se define la organización como un sistema de roles; de esta forma, asociado a cada puesto dentro de la organización hay un conjunto de actividades o conductas. La persona que ocupa un puesto ha de cumplir de una forma u otra el conjunto de actividades y conductas esperadas que constituyen el rol (Katz y Kahn, 1978). "Los procesos de adquisición de roles y el aprendizaje de las conductas adecuadas a un determinado puesto,

introducen de lleno el problema de la socialización. Mediante estos procesos de socialización, el nuevo miembro no sólo adquiere las destrezas necesarias para realizar adecuadamente su tarea, sino que aprende también las escalas de valores, las normas y las pautas de conducta exigidas por la organización y/o el grupo al que se incorpora" (Peiró, 1984, 328).

Por otra parte, la teoría de rol enlaza el conflicto y la ambigüedad de rol con el éxito de la asimilación del nuevo miembro en la organización. Los procesos de adopción y elaboración de roles serán menos problemáticos cuando los niveles de los estresores de rol sean mínimos o nulos. Se reconoce, además, el papel fundamental que realiza el conjunto de rol, esto es, los compañeros de trabajo y los supervisores, para facilitar el ajuste del nuevo miembro, junto a la capacidad del sujeto para negociar su propio rol (Graen, 1976; Katz y Kahn, 1978; Graen y Scandura, 1987).

Por último, desde la perspectiva del "Desarrollo del rol laboral", anteriormente descrita, desarrollada por el equipo Internacional de Investigación WOSY (*Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 1992, nº 1) el conflicto y la ambigüedad de rol son considerados desajustes sociales experimentados por el nuevo miembro. Estos desajustes sociales representan el resultado de un proceso transaccional entre el joven y su contexto social. El proceso transaccional es concebido de una forma dinámica en la que tanto el joven como el contexto social se influyen mutuamente, dando lugar a reacciones de *feedback* dentro del propio proceso.

Aunque desde la literatura que procede de la teoría de rol y del análisis del estrés de rol hay una línea teórica consistente y una gran acumulación de datos empíricos (Kahn et al., 1964;

Graen, 1976; Kahn y French, 1970; Katz y Kahn, 1978; Bedeian y Armenakis, 1981; Fisher y Gitelson, 1983; Peiró, 1984; Jackson y Schuler, 1985; Meliá, 1987; Zurriaga, 1987; Graen y Scandura, 1987; González-Romá, 1989; Schaubroeck, Cotton y Jennings, 1989; Klenke-Hamel, 1990; Lloret, 1991; Bravo et al., 1993a, 1993b; Bacharach y Bamberger, 1992; Netemeyer, Burton y Johnston, 1995, entre otros), esta situación no se da en el marco de la socialización organizacional. Por otra parte, dentro del marco del estrés de rol los autores se han limitado a replicar y extender de manera limitada el modelo inicial propuesto por Bedeian y Armenakis (1981), en el que priman las consecuencias clásicas del conflicto y la ambigüedad de rol; esto es, la satisfacción laboral, la tensión laboral y la propensión al abandono. Se han analizado en menor medida las conductas de afrontamiento de los sujetos ante el estrés de rol y los factores del contexto social y organizacional que inciden sobre el mismo. Por ello, la mayor aportación de la teoría de rol al análisis de la socialización organizacional radica en el reconocimiento explícito del conflicto y la ambigüedad de rol como las principales fuentes de estrés para el joven que empieza a trabajar.

1.6.2.2. La consideración del conflicto y la ambigüedad de rol en la socialización organizacional

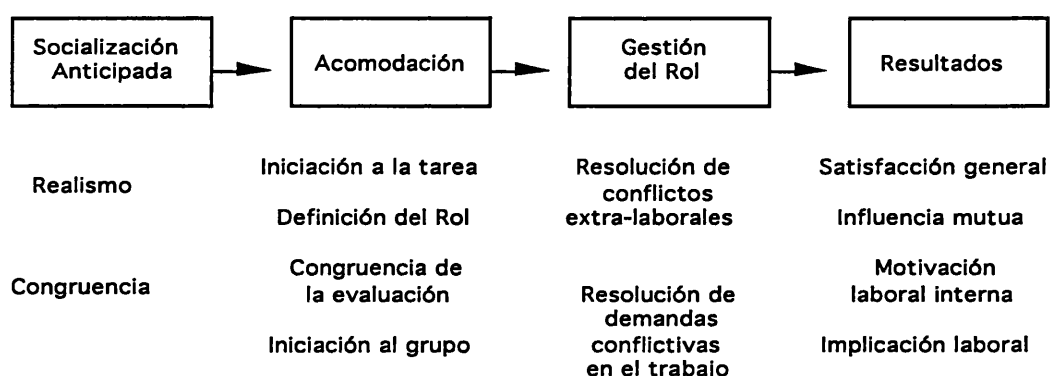
Se pueden señalar aportaciones realizadas por distintos autores, que pese a no adoptar la perspectiva del estrés para explicar el proceso de socialización laboral, reconocen la importancia de la definición y dominio del rol o incluyen el conflicto y la ambigüedad de rol como elementos importantes del proceso de socialización. Cabe incluir entre ellos el tradicional

modelo normativo de las etapas de socialización organizacional elaborado por Feldman (1976, 1977, 1981), el modelo del "Ajuste al rol laboral temprano" desarrollado por Zahrly y Tosi (1989) y el modelo del "Desarrollo del rol laboral" del equipo internacional de investigación WOSY (WOSY, 1989a, 1989b; Whitely et al., 1992). A continuación se describen brevemente cada uno de ellos.

1.6.2.2.1. El modelo de etapas de la socialización organizacional de Feldman (1976, 1977, 1981)

Feldman encuadra este modelo en su "Teoría contingente de la socialización", cuya primera elaboración fue publicada en 1976. Posteriormente, realiza una serie de modificaciones y revisiones a la teoría inicial, que aparecen en los artículos publicados en 1977 y 1981. En la primera formulación del modelo (Feldman, 1976) (ver figura 1.3) introduce la definición del rol en la fase de acomodación y a la tercera fase la denomina en global gestión del rol.

FIGURA 1.3 Etapas, variables proceso y resultados de la socialización organizacional (Feldman, 1976)



Posteriormente, revisa el modelo e introduce la distinción entre conflicto de rol y definición del rol, siendo una de las tareas clave en la etapa de cambio y adquisición la resolución de las demandas del rol (ver figura 1.4). En este sentido, señala que la gestión de los conflictos de rol intergrupo hace referencia a la forma de gestionar los conflictos surgidos entre las demandas del rol del propio grupo de trabajo del nuevo miembro y las demandas de rol que emiten otros grupos en la organización. Mientras que la definición del rol hace referencia a la clarificación del propio rol dentro del grupo de trabajo inmediato, decidiendo entre los deberes del puesto, las prioridades y la distribución del tiempo entre las distintas tareas.

En la fase de cambio y adquisición incluye la resolución de las demandas de rol, que hacen referencia a mantener un acuerdo implícito o explícito con el grupo de trabajo sobre qué tareas hay que desarrollar, qué tareas son prioritarias y la distribución del tiempo. Comienzan a ser mutuamente aceptadas las decisiones de rol tanto en lo que se refiere a los conflictos entre la vida personal y la vida laboral, como a los conflictos de rol intergrupo en el contexto de trabajo.

FIGURA 1.4 Etapas, variables del proceso y resultados de la socialización (Feldman, 1981)



Realismo organización

Realismo puesto

Congruencia destrezas y habilidades

Congruencia necesidades y valores

Gestión conflicto extralaboral

Gestión conflicto de rol intergrupos

Definición del rol

Iniciación a la tarea

Iniciación al grupo

Resolución demandas del rol

Dominio de las tareas

Ajuste a normas y valores del grupo

Variables Resultado

CONDUCTUALES

Realizar las asignaciones del rol

Permanecer en la organización

Cooperación e innovación

ACTITUDINALES

Satisfacción general

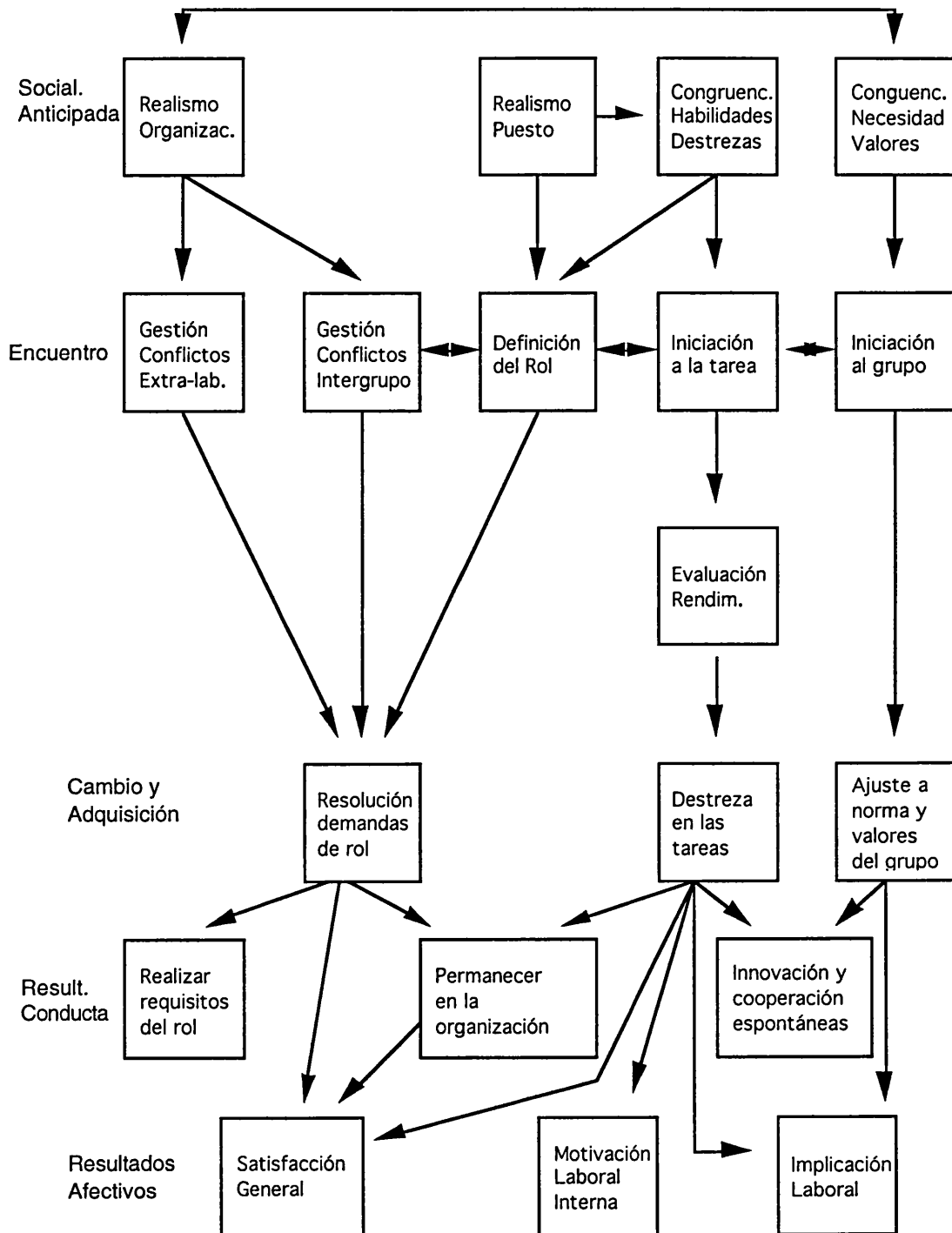
Motivación laboral intrínseca

Implicación laboral



Este autor realiza una descripción más detallada de las contingencias del modelo propuesto, así como de las relaciones que en él se establecen. Es interesante hacer notar que el autor divide el modelo en función de los tres procesos básicos del proceso de socialización, que coinciden con las tres variables incluidas en la fase de cambio y adquisición y con los tres distintos puntos de vista adoptados en el estudio del proceso de socialización organizacional. En definitiva, desde este planteamiento se señala que la socialización puede ser entendida como un proceso de adquisición de las conductas de rol apropiadas (figura 1.5.).

FIGURA 1.5. La socialización múltiple de los miembros de la organización (Feldman, 1981)



Feldman (1981), en la etapa de encuentro distingue tres tipos de conductas de elaboración de rol: la definición del rol, la gestión de los conflictos de rol intergrupo y la gestión de los conflictos de la vida fuera del trabajo. Todas ellas tienen como objetivos clarificar el rol laboral y afrontar los distintos conflictos que incluye el modelo.

La definición del rol hace referencia a la clarificación por parte de los nuevos empleados de sus roles dentro de su propio grupo de trabajo. Durante las primeras semanas y meses, los empleados intentan definir exactamente qué tareas deben realizar, cuáles son las prioridades entre esas tareas y cómo deben distribuir su tiempo. Las descripciones del puesto generalmente son globales. Existen una serie de variables que podrían influir en que la definición del rol se produzca de manera suave, estas son la congruencia de habilidades, las expectativas realistas del puesto y la iniciación a las tareas.

Respecto a la gestión de los conflictos de rol intergrupo, se trata de los conflictos surgidos entre el propio grupo de trabajo y otros grupos de trabajo dentro de la organización. Los grupos que no participan en las actividades de la definición del rol, pueden estar en desacuerdo con la inclusión o la exclusión de ciertas tareas o con las prioridades asignadas a las mismas. Los individuos que están continuamente alterados por conflictos de trabajo y que todavía no han desarrollado reglas de decisión para tratar esos conflictos, necesitarán invertir más tiempo y energía en la resolución de esos conflictos y menos tiempo en los requisitos de su puesto. Las expectativas realistas acerca de la organización y la definición del rol influyen en este proceso.

Por último, los nuevos empleados necesitan ocuparse de los conflictos entre su vida personal y su vida laboral. Los

conflictos en este caso pueden surgir por problemas de horarios, demandas de la familia del empleado y los efectos que el puesto tenga sobre la calidad de la vida familiar. El empleado que no resuelva estos conflictos puede sentir la necesidad de abandonar la organización, física o psicológicamente, o bien puede sentir la necesidad de abandonar su vida personal.

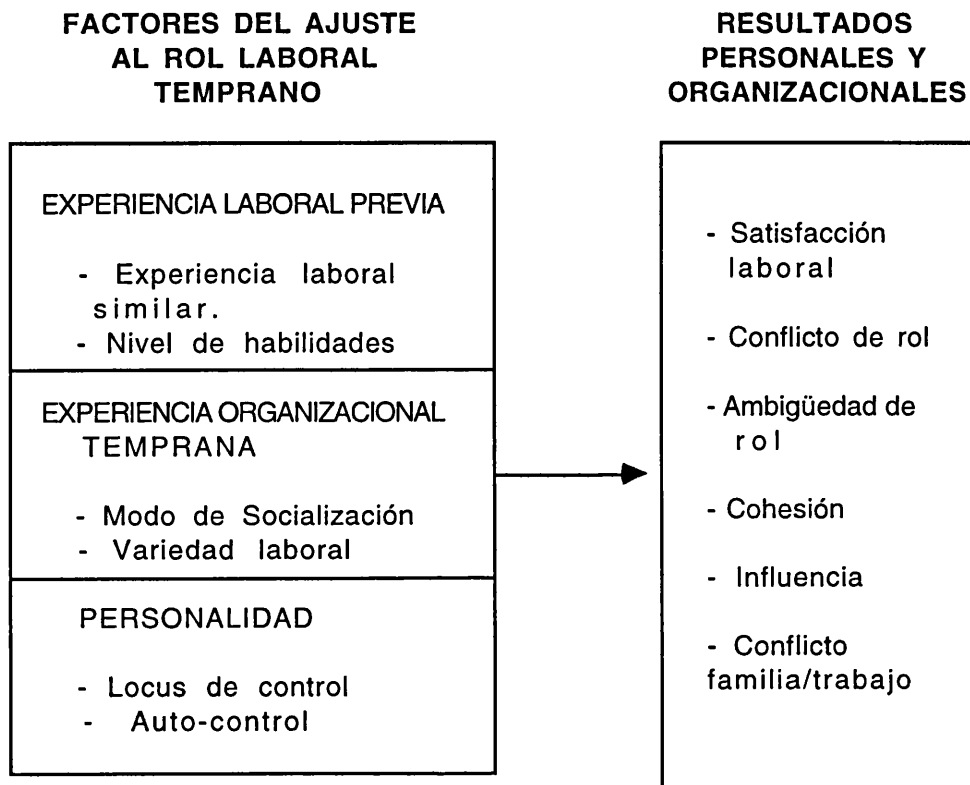
Las expectativas realistas sobre la organización es la única variable antecedente de la gestión del conflicto en la vida exterior que incluye el modelo. Los empleados que tienen expectativas realistas sobre la organización es más probable que escojan una organización donde puedan evitar, al menos, la mayor parte del conflicto con la vida familiar.

Estos tres tipos de conductas de elaboración de rol, la definición del rol, la gestión de los conflictos de rol intergrupo y la gestión de los conflictos de la vida fuera del trabajo, en la etapa de cambio y adquisición dan lugar a la resolución de las demandas del rol.

1.6.2.2.2. El modelo de Ajuste al rol laboral temprano de Zahrly y Tosi (1989)

Zahrly y Tosi (1989) elaboran un modelo en el que incluyen como resultados organizacionales y personales las dos formas de estrés de rol del grupo de Michigan. Para desarrollar el modelo utilizan algunas de las variables sugeridas por Jones (1983) y Nicholson (1984), ya que consideran que son los únicos autores que elaboran modelos en los cuales se contemplan los factores que influyen en la socialización organizacional (ver figura 1.6.).

FIGURA 1.6. Modelo de los componentes del "Ajuste al rol laboral temprano" (Zahrly y Tosi, 1989)



$$\text{Ajuste al trabajo} = f(\text{experiencia laboral previa, experiencia organizacional temprana y personalidad})$$

Los autores se refieren al proceso de ajuste al rol laboral con el término *acomodación*. Señalan que la acomodación al trabajo es un proceso complejo que puede ser evaluado desde dos perspectivas, la del individuo y la de la organización. Por lo tanto, la acomodación debe ser evaluada desde la perspectiva interaccionista del ajuste individuo/organización.

En este sentido, dichos autores señalan que determinadas variables indican si el ajuste al rol laboral ha sido adecuado o no.

Desde un punto de vista teórico, un ajuste positivo vendrá dado cuando el trabajador se sienta satisfecho, resuelva los conflictos entre los roles laborales y no laborales, contribuya a los objetivos de la organización, conozca las expectativas del rol y resuelva los conflictos entre ellas y tengan influencia percibida y cohesión de equipo. Este conjunto de variables, que se representan en la figura 1.6., son las que proponen los autores para medir la acomodación a un nuevo rol laboral. Sin embargo, también hay que considerar tres conjuntos de factores que influyen en este proceso de ajuste.

En primer lugar, están los factores que Zahrly y Tosi (1989) agrupan bajo la denominación *experiencia de trabajo previa*. Basándose en la literatura (Presthus, 1978; Kohn y Schooler, 1983; Frese, 1982), indican que la socialización ocupacional anterior ejerce influencia sobre la orientación y el ajuste a los contextos de trabajo. Dentro de estos factores destacan dos variables, el nivel de habilidades de la persona y la experiencia en contextos laborales similares. El primero facilita el ajuste porque reduce los problemas a la hora de realizar las demandas de las tareas, y el segundo porque reduce la incertidumbre y la ambigüedad respecto a la naturaleza del trabajo.

El segundo conjunto de factores hacen referencia a la *experiencia organizacional temprana*. Las situaciones que el nuevo miembro encuentra en sus primeros contactos con la organización tienen la capacidad de influir en los resultados posteriores (Berlew y Hall, 1966). Dos categorías de variables son tomadas en consideración: el modo de socialización

experimentado y la variedad laboral. Dentro de las estrategias de socialización incluyen las seis dimensiones tácticas de la socialización propuestas por Van Maanen y Schein (1979) (colectiva/individual, formal/informal, secuencial/aleatoria, fija/variable, serial/disyuntiva, de investidura/de despojamiento) y la revisión de dichas tácticas realizada por Jones (1986). Ambos autores, además, han constatado que el modo de socialización influye en los resultados de la socialización.

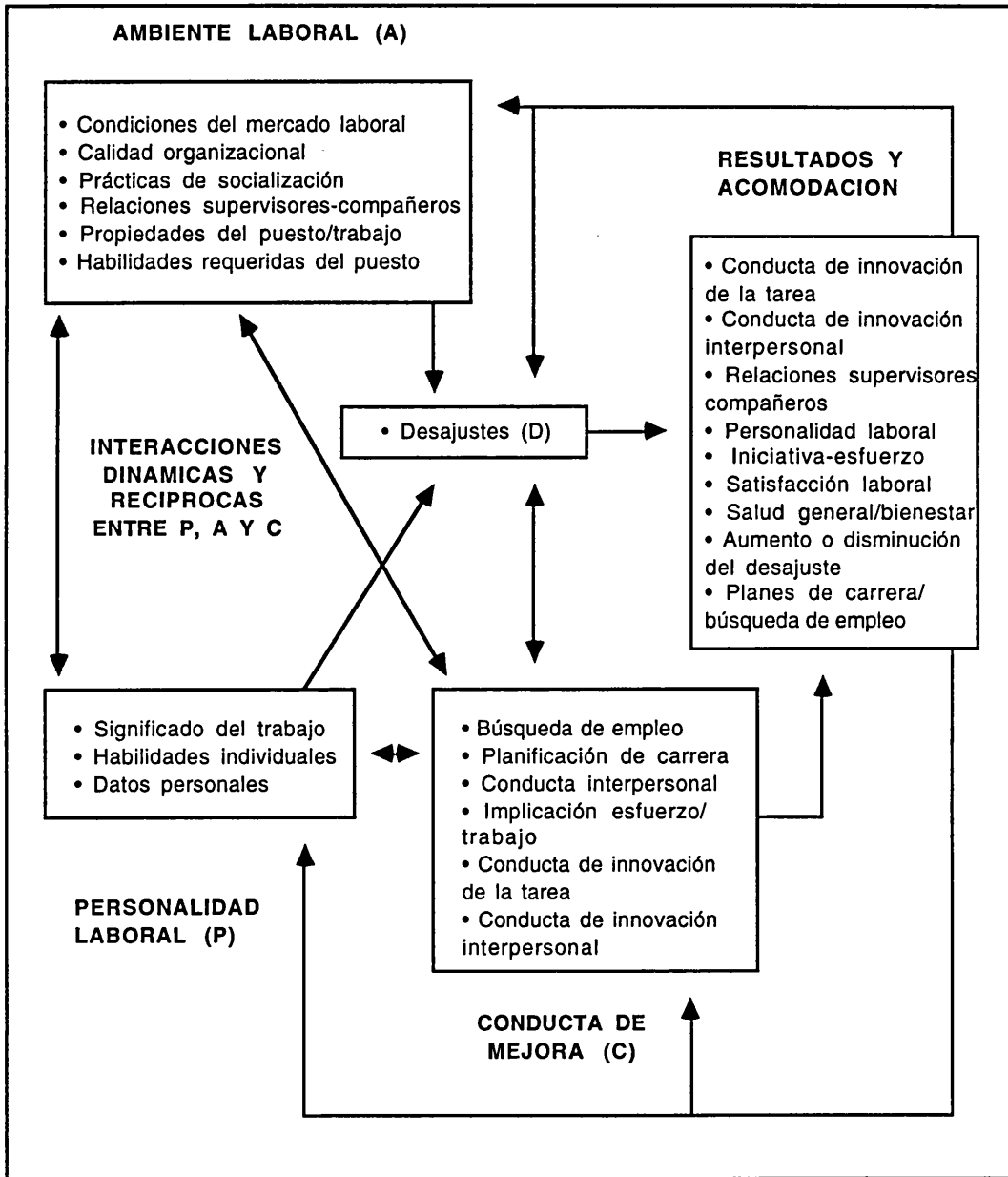
El último conjunto de factores incluidos en el modelo son los factores de *personalidad*. Introducen en su modelo dos dimensiones de personalidad, el autocontrol y el locus de control.

La dirección tanto teórica como empírica para guiar las relaciones específicas entre los factores del ajuste identificados y los resultados es limitada, por lo que su modelo se queda a un nivel muy general en este sentido. No obstante, somete a contraste empírico algunas hipótesis derivadas de su modelo que comentaremos en el siguiente capítulo.

1.6.2.2.3. El modelo del "Desarrollo del rol laboral" del equipo internacional de investigación WOSY (WOSY, 1989a, 1989b)

El modelo del "Desarrollo del rol laboral" (WOSY, 1989a, 1989b; Whitely, Peiró y Sarchielli, 1992) incluye los procesos de socialización e individualización como conceptualización de la socialización organizacional. En este sentido, este modelo hace hincapié en la interacción recíproca y dinámica entre la personalidad laboral y el ambiente de trabajo (ver figura 1.7).

FIGURA 1.7. Modelo del Desarrollo del Rol Laboral del equipo internacional de investigación WOSY (WOSY, 1989a, 1989b)



El modelo consta de siete dominios que son los siguientes: la personalidad laboral, el multidominio ambiente laboral, las estrategias conductuales de mejora, los desajustes, los resultados del proceso, la interacción recíproca y dinámica entre los distintos procesos y, por último, el tiempo en el cual tiene lugar la interacción.

Respecto a los desajustes, estos son concebidos como la falta de ajuste o correspondencia entre la persona y el ambiente (Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995), e incluyen los desajustes de expectativas, los desajustes de habilidades y los desajustes sociales. Estos últimos serían el conflicto y la ambigüedad de rol.

Respecto a la dimensión temporal, los investigadores señalan que el estrés de rol aparecerá en los primeros momentos de la incorporación al trabajo, pero los posibles efectos de las conductas de mejora para reducir el nivel de estrés de rol, se reflejarán en los niveles del mismo en periodos más tardíos del proceso de socialización. Concretamente, señalan que se puede experimentar conflicto y ambigüedad de rol durante los seis primeros meses de incorporación a la organización y dos años después se podrán apreciar los cambios en los niveles de los mismos (Whitely et al., 1992).

1.6.2.2.4. Una aproximación al estudio de la socialización organizacional desde la consideración de los aspectos que inciden en la reducción de la incertidumbre y el estrés de rol

En la revisión de la literatura realizada se ha constatado que distintos autores han analizado los procesos de estrés durante el periodo de incorporación al mundo laboral,

considerando el estrés de rol como un aspecto clave de dicho proceso. De este modo, el estrés de rol ha sido considerado, en algunos casos, como variable resultado del proceso de desarrollo del rol (Zahrly y Tosi, 1989), en otros casos, como variable intermedia del proceso (Feldman, 1976,1981; Nelson, 1987,1990) y, en otros, conceptualizado como un desajuste social que implica la falta de correspondencia entre la persona y el ambiente (WOSY, 1989; Whitely et al., 1992).

No obstante, estamos de acuerdo con Fisher (1986), Zahrly y Tosi (1989) y Nelson (1990) cuando señalan que existe todavía escasa investigación sobre los efectos de las variables relacionadas con el estrés durante los primeros momentos de la incorporación al trabajo, antes de que las variables organizacionales hayan comenzado a ser más pronunciadas. Es más, es necesario adoptar una perspectiva integradora del proceso de socialización organizacional, donde destaque la importancia de los procesos descritos por la teoría de rol y del estrés de rol en la incorporación de los nuevos empleados al trabajo (Fisher,1986).

Esta necesidad de integración ya ha sido señala en los apartados 1.5 y 1.6, así como la importancia de la aproximación al proceso del desarrollo del rol laboral desde la perspectiva del estrés. Junto a ello, hay que tener en cuenta que hay determinadas perspectivas que han recibido numerosas críticas (aproximación normativa) o un análisis detallado en la investigación sobre el tema (aproximación funcional) (Fisher, 1986).

La posible integración de las aproximaciones al estudio de la socialización organizacional podría producirse a través de un análisis del estrés de rol que se produce durante el proceso de

incorporación al mundo laboral y de los recursos de que disponen tanto la organización como el individuo para gestionar la incertidumbre inicial y el posible estrés subsiguiente. En este sentido, se propone una integración de las aproximaciones estructurales, del estrés, de la consideración de los nuevos miembros como agentes activos del proceso y de los miembros de la organización o contexto social próximo (compañeros y supervisores) como agentes clave del proceso de socialización organizacional.

Distintos autores han hecho referencia a esta problemática. En la revisión realizada hace una década, Fisher (1986) destacaba dos vías de la socialización para reducir la incertidumbre, la influencia de la organización sobre el individuo y los esfuerzos de los nuevos miembros para intentar definir roles satisfactorios para sí mismos y mutuamente aceptables en la organización. Además, señalaba que el estudio de la socialización debe adoptar una nueva perspectiva, la de ver al nuevo miembro como un activo solucionador de problemas y un agente de su propia socialización (Brett, 1984; Jones, 1986; Nicholson, 1984).

La socialización es un proceso dinámico en el que los individuos y las organizaciones cambian a lo largo del tiempo. Fisher (1986) señala que este proceso posee una serie de contenidos, siendo un contenido básico el aprender cuál es el rol del nuevo miembro, para lo cual éste ha de "aprender de quién aprender". Es decir, la autora señala que el aprendizaje acerca de la organización, el grupo de trabajo y el puesto se realiza más rápidamente una vez que la persona ha identificado su conjunto de rol, asumiendo que los miembros del conjunto de rol ayudarán a la persona focal, que en este caso será el nuevo miembro. Señala, además, que en muchas ocasiones el trabajador de nuevo ingreso busca información activamente y convence a los

miembros de su conjunto de rol para que le ayuden a aprender el puesto (Grave, 1972; Haas, 1972). En este contexto es necesario destacar que la autora se refiere a este tipo de aprendizaje como "aprendizaje preliminar". Así podríamos afirmar que es la base sobre la que se asentará todo el proceso posterior, lo cual nos da idea de la importancia del mismo.

Por último, haciendo referencia a los resultados del proceso de socialización, Fisher indica el peligro de la sobreconformidad y sugiere que el resultado ideal es un individualismo creativo (Schein, 1968) o la innovación de rol (Van Maanen y Schein, 1979). De este modo, se busca un compromiso entre la obediencia de las principales normas centrales y la introducción de nuevas ideas que supongan un rechazo a la conformidad con todas las normas (Schein, 1968). Otros resultados incluidos son la reducción de la ambigüedad de rol, la satisfacción laboral, la tensión o la implicación laboral.

En este caso, también aparecen en la literatura aportaciones importantes al respecto. Por una parte, las tácticas de socialización organizacional han sido consideradas como importantes instrumentos del entorno social para reducir la incertidumbre (Van Maanen y Schein, 1979; Buchanan, 1974; Graen y Ginsburgh, 1977; Katz, 1980; Jones, 1986; Blau, 1988; Baker, 1995). Concretamente, las tácticas institucionalizadas, esto es, las tácticas seriales, colectivas, formales, fijas y secuenciales actúan dando información de manera que sirve para incrementar la certidumbre de rol. Es más, dependiendo del grado en que las tácticas de socialización provean de información que reduzca la incertidumbre y la ansiedad que rodea al proceso de entrada, se puede establecer un patrón de relaciones predecible entre esas variables, las tácticas y los distintos resultados de la socialización.

El efecto fundamental de las tácticas de socialización que utiliza la organización es el de definir el contexto organizacional en el que tendrá lugar la conducta del nuevo miembro y reducir la ambigüedad respecto a las conductas que son apropiadas (Caplow, 1964; Feldman, 1976; Katz, 1978; Van Maanen, 1977; Van Maanen y Schein, 1979; Louis, 1980; Jones;1983)

En segundo lugar, el impacto de la interacción con los miembros de la organización es la clave para el éxito de la socialización durante la etapa de encuentro. Las relaciones interpersonales pueden ayudar a ajustar las expectativas entre el nuevo y los miembros de la organización (Reichers, 1987; Allen y Meyer, 1990; Baker, 1995). En este sentido, las principales fuentes de ayuda durante el desarrollo del rol laboral son los compañeros de trabajo y los supervisores (Wanous, 1980; Blau, 1988; Louis, Posner y Powell, 1983).

Estas relaciones interpersonales son importantes porque el nuevo rol no está aislado, sino que es parte del entorno social de la organización, donde otros miembros de la organización constituyen fuentes de información disponibles para definir el rol, más cuando son los elementos del conjunto de rol que van a emitir una serie de expectativas respecto a las conductas de rol del nuevo miembro (Fisher, 1985; Quick y Quick, 1984; Nelson et al., 1988). En este sentido, las interacciones diarias entre los nuevos y los demás miembros de la organización permiten al nuevo, a los compañeros y al supervisor tener una imagen más precisa los unos de los otros y determinar si el nuevo aprenderá y será socializado de forma exitosa (Chao et al., 1994b; Major et al., 1995).

Por último, también las conductas y respuestas del nuevo miembro son un elemento clave en el desarrollo del rol laboral. El

proceso de socialización es un proceso de interacción transaccional en el que el nuevo empleado intenta cambiar el ambiente para ajustarlo a sus necesidades personales, lo que implica que el nuevo miembro necesita reprimir, redefinir o reconciliar valores, expectativas y conductas conflictivas o información equívoca (Peiró, 1984; Mignerey et al., 1995). Así, el nuevo trabajador puede buscar apoyo social de otros (Nelson, 1990), reducir la incertidumbre respecto a su rol buscando información y *feedback* de manera activa (Ashford y Cummings, 1985; Ashford, 1986; Miller y Jablin, 1991; Morrison, 1993a, 1993b; Ostroff y Kozlowski, 1989, 1992; Smith y Kozlowski, 1994), modificar o negociar los requerimientos de su rol (Peiró, 1984; Palací, 1993), realizar conductas espontáneas, tales como estrategias para el desarrollo de la carrera (Whitely et al., 1995; Feij et al., 1995; Blustein, 1995; Peiró, Whitely, Hontangas y Feij, 1996).

Además, se pueden establecer relaciones entre los tres conjuntos de variables. Así, las tácticas institucionalizadas facilitan la eficacia de las conductas de búsqueda de información y permiten obtener información con un menor coste social para el nuevo empleado (Miller y Jablin, 1991; Palací 1993). El trabajador de nueva incorporación confía en los supervisores y los compañeros para obtener información relevante para el rol (Major y Kozlowski, 1991). De hecho, algunos de estos aspectos han sido señalados en los modelos anteriormente citados (Feldman, 1976, 1981; Zahrlly y Tosi, 1989; Nelson, 1986,1990; WOSY, 1989; Whitely et al., 1992)

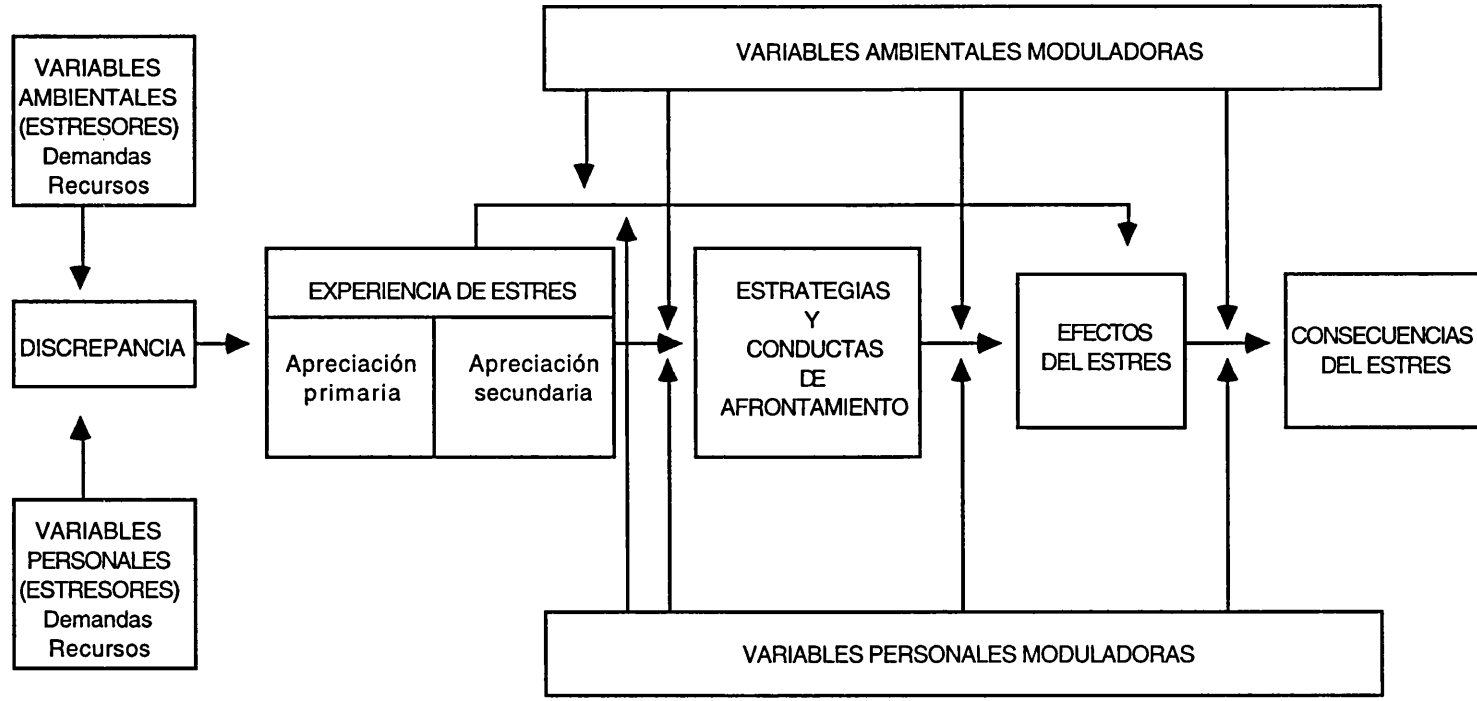
Como ha señalado Nelson (1990), aunque la transición a una nueva organización es estresante, no necesariamente tiene que ser traumática si se gestiona adecuadamente. Los elementos fundamentales para esa gestión adecuada han sido expuestos

anteriormente de manera breve. El capítulo que viene a continuación se dedica a un análisis pormenorizado de los mismos. Sin embargo, es necesario ubicar estos elementos de manera precisa en el contexto global de la socialización organizacional y del proceso de estrés para analizar el funcionamiento de los mismos. Para ello, puede ser útil el modelo de estrés laboral elaborado por Peiró (1993), ya que ofrece una serie de puntos de análisis importantes de los que carecen los modelos de estrés dentro del campo de la socialización organizacional comentados en este capítulo.

1.6.2.2.5. Un modelo general del estrés laboral. Implicaciones para el análisis del estrés durante el desarrollo del rol laboral temprano

Peiró (1993) elabora un modelo integrador del estrés laboral tras la revisión de los principales modelos interaccionistas (McGrath, 1976; Harrison, 1978; Cox, 1978; Karasek, 1979; Lazarus y Folkman, 1984; Matteson e Ivancevich, 1987; Edwards, 1988; Frese y Zapf, 1988). El modelo se muestra en la figura 1.8.

FIGURA 1.8. Modelo integrador del estrés laboral elaborado por Peiró (1993)



Como se puede apreciar, el autor distingue entre variables ambientales (estresores y recursos), características personales (estresores y recursos), experiencia subjetiva del estrés, estrategias y conductas de afrontamiento ante esas experiencias, los resultados producidos por ellas y sus consecuencias para la persona y la organización.

Lo que interesa destacar en el marco de esta tesis es que las demandas ambientales pueden funcionar como estresores o como recursos, que la experiencia de estrés resulta de la percepción por parte de la persona de un desajuste o falta de correspondencia entre lo que necesita para desempeñar el rol laboral y las demandas ambientales a las que está expuesta. Por último, cabe señalar que esta experiencia de estrés genera, por parte del sujeto, estrategias y conductas de afrontamiento.

En este sentido, los desajustes sociales surgirían cuando las expectativas que mantiene el nuevo miembro respecto al desempeño de su rol y las que mantienen el conjunto de rol y la organización en general, no se corresponden. O bien, cuando la información que necesita el nuevo miembro para definir su rol y que le ha de proporcionar el contexto social, no es suficiente o es ambigua. De forma que si anteriormente se ha identificado a los compañeros y supervisores y las tácticas de socialización como posibles recursos de cara a conseguir la reducción de la incertidumbre y conseguir un ajuste adecuado del nuevo miembro, ahora hay que señalar que éstos también pueden constituir posibles fuentes estresoras cuando producen un desajuste entre los dos elementos iniciales del modelo.

Por otra parte, una vez que la experiencia es percibida como estresante por el nuevo trabajador, éste juega un papel activo desarrollando conductas de afrontamiento frente al desajuste inicial.

De esta forma, tanto las tácticas de socialización como las relaciones interpersonales, pueden ser consideradas como posibles recursos o posibles estresores (demandas) durante el proceso de socialización organizacional. Mientras que las conductas de las personas encaminadas a reducir la situación de estrés percibido son consideradas conductas de afrontamiento. Estas conductas de afrontamiento se distinguirían así de las respuestas y consecuencias reflejadas de manera tradicional y reiterada en la literatura sobre socialización organizacional. Es más, si las conductas de afrontamiento son adecuadas, el proceso puede detenerse en la apreciación primaria y las estrategias y conductas de afrontamiento subsiguientes, y no llegar a resultados y consecuencias disfuncionales.

Por otra parte, Peiró (1993) afirma que existen distintas formas de control directo o indirecto del estrés, siendo una de ellas la prevención de su aparición reduciendo la diferencia entre las demandas y los recursos disponibles. En este sentido, señala que las propias organizaciones son un elemento esencial en la prevención a través de unas adecuadas políticas de personal y una dirección de personas que tenga en cuenta sus demandas y necesidades y les dote de recursos adecuados. Otra forma es el uso adecuado, por parte del nuevo miembro, de los recursos del entorno y personales una vez que tiene la experiencia de estrés.

Dentro del foco de análisis de esta obra, la prevención se podría realizar a través de prácticas de socialización adecuadas y relaciones interpersonales que provean de guía y orientación al joven que empieza a trabajar. Mientras que la utilización de recursos del entorno y personales dependería de las conductas que realiza ese joven ante la experiencia de estrés.

Como señala Nelson (1990), tanto los individuos como las organizaciones deben desempeñar un papel activo para gestionar

el proceso de ajuste ya que ambas partes recogen los beneficios cuando la socialización se realiza con éxito. Estos son los aspectos fundamentales que se analizan a continuación.

En los siguientes capítulos se aborda esta perspectiva integradora; partiendo de la aproximación al estudio de la socialización organizacional desde la perspectiva del estrés, se analizan las aportaciones realizadas al respecto desde las aproximaciones estructural, la consideración de la importancia de las relaciones con los supervisores y compañeros y la conductas de afrontamiento reactivas y proactivas del nuevo trabajador.

Capítulo 2

**ENTORNO SOCIAL EN LA SOCIALIZACIÓN
ORGANIZACIONAL Y DEFINICIÓN DEL
ROL: LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN
ORGANIZACIONAL Y LAS RELACIONES EN
EL GRUPO DE TRABAJO**

CAPÍTULO 2

ENTORNO SOCIAL EN LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL Y DEFINICIÓN DEL ROL: LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL Y LAS RELACIONES EN EL GRUPO DE TRABAJO

2.1. INTRODUCCIÓN

Este capítulo está dedicado al análisis detallado del ambiente social en el cual tiene lugar el proceso de socialización organizacional y, por tanto, el desarrollo del rol laboral temprano. Dentro de este marco, se distingue entre un entorno social "distal" y un entorno social "próximo". El primero engloba las tácticas de socialización que utilizan las empresas y organizaciones para socializar a los nuevos miembros. El segundo hace referencia al conjunto de rol próximo al nuevo trabajador, compuesto fundamentalmente por los supervisores y los

compañeros de trabajo. Ambos elementos del entorno social juegan un papel fundamental de cara al desarrollo adecuado del proceso de socialización.

Para analizar ambos entornos sociales, el capítulo se ha estructurado en dos bloques principales. El primero se centra en el análisis del contexto social distal, el concepto y la definición de las tácticas de socialización organizacional y la revisión de los trabajos empíricos realizados al respecto. El segundo aborda el entorno social próximo al nuevo miembro, se recogen las aportaciones de la literatura en el marco de la socialización organizacional y los trabajos empíricos encontrados sobre esta temática.

2.2. EL ENTORNO SOCIAL DISTAL: LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

En el capítulo anterior se ha resaltado el hecho de que el proceso de socialización y, consecuentemente, la entrada de un nuevo miembro a la organización supone para él un periodo de ansiedad e incertidumbre. Distintos autores han señalado la necesidad de prestar mayor atención a las relaciones entre lo que hacen los individuos para reducir el nivel de incertidumbre que suponen las situaciones que no son familiares y lo que hacen las organizaciones para facilitar el ajuste de esos individuos. Feldman y Brett (1983) señalan que la respuesta a una situación que desafía las formas familiares de conducta y que requiere la producción de nuevas conductas es denominada afrontamiento cuando el agente es el individuo (White, 1974) y socialización

cuando el agente es una organización (Van Maanen y Schein, 1970).

Desde la aproximación estructural a la socialización organizacional, se ha insistido en el papel clave que juega la organización para producir un resultado satisfactorio del proceso de socialización (Van Maanen, 1978; Van Maanen y Schein, 1979; Louis, 1980; Jones, 1986; Reichers, 1987; Blau, 1988; Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Miller y Jablin, 1991; Palací, 1993; Baker, 1995; Eldredge, 1995; Ashforth y Saks, 1996). La literatura al respecto ha señalado que para reducir la incertidumbre que experimenta el nuevo miembro de una organización y fomentar su ajuste juega un papel fundamental, entre otras variables, el modo de socialización (Zahrly y Tosi, 1989), las prácticas de socialización (Louis, 1980), las estrategias de socialización (Blau, 1988; Wanous, 1980), las prácticas o procedimientos organizacionales que requieran interacción (Reichers, 1987) y, más concretamente, las tácticas de socialización (Van Maanen, 1978; Van Maanen y Schein, 1979; Louis, 1980; Jones, 1986; Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Miller y Jablin, 1991; Palací, 1993; Baker, 1995; Eldredge, 1995; Ashforth y Saks, 1996).

Como señala Palací (1993), todas estas denominaciones hacen referencia a una serie de conceptos afines entre sí que integran un marco conceptual más amplio, el de los "procedimientos y métodos de socialización". En esta categoría global se incluirían los métodos para promover la socialización (Porter, Lawler y Hackman, 1975), las técnicas de socialización (Louis, Posner y Powell, 1983), las estrategias de socialización (Wanous, 1980), los rituales e historias organizacionales como estrategias de socialización (Pacanowsky y O'Donnell-Trujillo,

1983) y las tácticas de socialización organizacional (Van Maanen y Schein, 1979).

Blau (1988) señala que hay dos aproximaciones para analizar las estrategias de socialización. La primera de ellas es el análisis de las dimensiones de las tácticas de socialización organizacional (Van Maanen y Schein, 1979; Jones, 1986) y la segunda serían los cinco tipos puros de estrategias de socialización ofrecidos por Wanous (1980). Por tácticas o estrategias se entiende "la disposición u ordenación de elementos para la consecución de algún fin". En este sentido, son las tácticas de socialización las que apuntan a un referente más inmediato que las estrategias (Palací, 1993).

El punto de partida en el que se sitúa el estudio teórico y conceptual de las tácticas de socialización es el trabajo seminal de Van Maanen y Schein (1979) (aunque parte de un trabajo inicial de Van Maanen, 1978) y su extensión y primer estudio empírico es el realizado por Jones (1986). A partir de estos trabajos iniciales ha habido toda una línea de investigación fructífera, aunque limitada, sobre esta temática (Van Maanen y Schein, 1979; Jones, 1986; Zahrlly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Eldredge, 1995; Ashforth y Saks, 1996). De hecho, distintos autores han afirmado que el modelo teórico más desarrollado, comprensivo y exhaustivo sobre las tácticas de socialización, desde un punto de vista estructural, y sus efectos sobre el nuevo miembro que ingresa en una organización es el trabajo realizado por Van Maanen y Schein (1979) (Louis, 1980; Jones, 1983; Allen y Meyer, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Ashforth y Saks, 1996).

En el siguiente apartado se hace referencia a la definición y delimitación del concepto de tácticas de socialización.

2.2.1. Tácticas de socialización: definición y características

El trabajo de Van Maanen y Schein (1979) relativo a las tácticas de socialización se engloba dentro de un marco más amplio cuyo propósito es el de establecer una base teórica de la socialización organizacional, ya que según los autores en ese momento no existía un esquema conceptual previo relativo a esta problemática. En este marco conceptual, las tácticas de socialización ocupan un lugar importante tanto para la explicación del proceso de socialización organizacional como para la predicción de las respuestas. La tesis de la que parten dichos autores es que las personas difieren en sus respuestas a los roles porque también difiere el proceso de socialización al que son sometidas. Es más, para hacer referencia a este proceso indican que se trata de la forma en la que se produce un "tratamiento de personas".

Dado un rol particular, la socialización organizacional, para dichos autores, se refiere a la forma en que a un individuo se le enseña y/o aprende qué conductas y expectativas son las adecuadas y deseables dentro de un contexto de trabajo y cuáles no. En un sentido general, por tanto, la socialización organizacional es el proceso por el que un individuo adquiere el conocimiento social y las habilidades necesarias para asumir un rol organizacional. Este proceso puede darse de diferentes maneras, desde el ensayo y error hasta la puesta en marcha de procesos más elaborados que requieren un periodo de preparación o entrenamiento. Por otra parte, señalan que toda la carrera organizacional de un individuo puede ser caracterizada como un proceso de socialización.

La organización, por tanto, puede utilizar diferentes medios para enseñar y transmitir esas conductas y expectativas adecuadas, precisamente uno de ellos son las tácticas de socialización. En este sentido, los autores postulan que las tácticas de socialización están unidas a respuestas conductuales específicas de los individuos durante el paso de límites tal como es el ingreso a una organización. De este modo, "aquello que las personas aprenden sobre sus roles laborales en las organizaciones a menudo es un resultado directo de cómo lo han aprendido" (Van Maanen y Schein, 1979, 209).

Van Maanen (1978), en un primer momento, utilizó el término estrategias de socialización, estableciendo una tipología de las mismas similar a la establecida por Van Maanen y Schein (1979) (ver apartado 2.2.1.1.). Sin embargo, fue en este último trabajo donde se acuñó el concepto de tácticas de socialización tal como ha sido recogido en numerosos trabajos posteriores.

Van Maanen y Schein (1979) realizan una serie de asunciones a partir de las cuales se pueden entender tanto la importancia de las tácticas de socialización organizacional como la definición y principales notas características de dicho concepto.

En primer lugar, indican que los individuos que están inmersos en un proceso de transición organizacional están en una situación que produce ansiedad e incertidumbre. La segunda asunción hace referencia a que el proceso de socialización organizacional no ocurre en el "vacío social", sino que se realiza sobre la base de las versiones formales y disponibles de los nuevos requerimientos del rol. En tercer lugar, la estabilidad y productividad de una organización depende en gran medida de la forma en que los nuevos miembros que ocupan varias posiciones

comienzan a realizar sus tareas. En cuarto lugar, hay que considerar que la forma en que los nuevos miembros organizacionales se ajustan a unas circunstancias desconocidas o novedosas es muy similar, no existiendo grandes variaciones en el contenido y el tipo de ajuste realizado o no realizado. En quinto lugar, que a su vez, las organizaciones necesitan socializar a los individuos para tipos particulares de roles. Por último, una teoría de la socialización organizacional no debe comenzar por ocuparse de características individuales, organizaciones específicas o roles organizacionales particulares, sino que debe trascender lo peculiar y particular y llegar a lo general y típico.

Atendiendo a todas estas asunciones, indican que el concepto de "tácticas de socialización organizacional" hace referencia a la forma en que los miembros de la organización estructuran las experiencias de un individuo que hace una transición de un rol a otro (Van Maanen, 1978; Van Maanen y Schein, 1979) o que se incorporan a una organización (Palací, 1993). Como indica Palací (1993), las tácticas de socialización "son las configuraciones que pueden adoptar las situaciones y fuentes de socialización y demás procedimientos de socialización" (p. 117). La conceptualización de las mismas se ha mantenido aunque algunos autores se han referido a ellas como modos de inducción organizacional (Nicholson, 1984; Zahrlly y Tosi, 1990).

Las tácticas de socialización se caracterizan por una serie de aspectos que han sido señalados por distintos autores y que dan lugar a identificar las notas características de las mismas. La primera nota característica es que las tácticas serían aspectos estructurales del ambiente de socialización. Por una parte, Van Maanen y Schein (1979) realizan el análisis de las mismas desde un punto de vista estructural. Es decir, el principal

foco de atención son las propiedades estructurales o externas de una táctica específica. Las tácticas son esencialmente variables estructurales del proceso de socialización organizacional, parecidas a las que se pueden encontrar en un proceso de transición general como pueden ser la educación, el entrenamiento, el aprendizaje, pero mucho más específicas que las que se pueden ubicar en cualquiera de ellos. Van Maanen y Schein (1979) conciben las tácticas de socialización como la manera en la cual se estructura el ambiente de socialización y sus dimensiones constituyen dimensiones estructurales que caracterizan el ambiente de socialización (Palací, 1993). Fisher (1986) incluye las tácticas de socialización enunciadas por Van Maanen en el contexto de las propiedades estructurales de la socialización. Louis (1980) también las concibe como la estructura de los ambientes de socialización y sostiene que las tácticas de socialización se refieren a aspectos genéricos de las prácticas de socialización.

Las tácticas de socialización hacen referencia a los métodos y mecanismos mediante los cuales se produce la socialización, siendo esta su segunda nota característica. Es decir, es uno de los mecanismos que puede utilizar la organización para transmitir todos aquellos elementos que considera necesarios para que se de un desempeño del rol adecuado y, por tanto, un resultado satisfactorio del proceso de socialización organizacional, tanto para el individuo como para la organización.

Las tácticas tienen pues, la función fundamental de transmitir información y expectativas relevantes para el desempeño del rol y, de este modo, reducir la incertidumbre que supone la incorporación a la organización, pero también pueden tener la función de control de esa información y expectativas a

trasmitir, constituyendo este aspecto la tercera nota característica. De este modo, Ashforth y Saks (1996) señalan que las tácticas pueden transmitir conocimiento técnico, las expectativas de rol, las normas del grupo de trabajo, la realidad política o los valores organizacionales. Por su parte, Baker (1995) apunta que pueden tener la función de control sobre la información que recibe el nuevo miembro relativa a su rol organizacional.

La cuarta nota característica de las tácticas de socialización es la intencionalidad o no de la ocurrencia de las mismas. Van Maanen y Schein (1979) señalan que las tácticas pueden ser seleccionadas conscientemente por la organización, es decir, sujetas a un diseño y programación de la incorporación de los nuevos miembros, o producirse de manera inconsciente, esto es, sin establecer un programa de ocurrencia de las mismas. En este sentido, el uso de una determinada táctica puede ser una elección realizada por la organización en función de diferentes criterios o puede darse de manera puramente arbitraria. Es importante conocer los resultados de cada táctica para realizar una adecuada elección de las mismas.

Las tres últimas características señaladas, permiten caracterizar las tácticas de socialización bien como recursos potenciales, bien como estresores potenciales, dependiendo de la funcionalidad de las mismas. Esta distinción del funcionamiento de las tácticas ha sido apoyada en los estudios empíricos existentes al respecto.

Otro aspecto que caracteriza a las tácticas es que éstas conducen a resultados conductuales específicos. Así, una determinada táctica representa un conjunto de eventos específicos que influye en la transición del individuo y determina

el tipo de respuestas que realiza. Como señala Jones (1986), los nuevos miembros responden a sus roles de manera diferente porque las tácticas de socialización utilizadas por las organizaciones determinan la información que éstos reciben. De esta forma, las organizaciones pueden hacer que los nuevos interpreten y respondan a las situaciones de una forma predecible o predeterminada.

Por último, Van Maanen y Schein (1979) señalan que esta aproximación no representa una teoría completa ya que no hay suficiente evidencia empírica para determinar de una manera rigurosa el orden y el esquema lógico de cómo se pueden ordenar las diferentes tácticas de socialización para obtener determinados efectos sobre los nuevos miembros de la organización.

Como ya se ha señalado, Van Maanen y Schein (1979) establecen una tipología de las tácticas de socialización que ha dado lugar a una consistente línea de investigación, en muchos casos utilizando como referencia la reformulación establecida por Jones (1986). En los siguientes apartados se describen ambas aportaciones.

2.2.1.1. Tipología de las dimensiones de las tácticas de socialización elaborada por Van Maanen y Schein (1979)

Van Maanen y Schein (1979) establecen una tipología de seis dimensiones de las tácticas de socialización organizacional. Evidentemente, se trata de una elaboración teórica que se enmarca dentro de su teoría de la socialización organizacional. Argumentan y justifican la elección de ese tipo de tácticas y no otras porque "las tácticas han sido deducidas lógicamente de las

observaciones empíricas y de explicaciones de la bibliografía sobre ciencias sociales", "nuestra razón para elegir esas tácticas particulares es simplemente la presencia visible de la táctica a través de una gran variedad de organizaciones, así como la importancia y el poder de la táctica sobre la persona sujeta a ella" (Van Maanen y Schein, 1979, 232).

Las seis dimensiones de las tácticas consideradas por los autores son: colectivas vs. individuales, formales vs. informales, seriales vs. disyuntivas, investidura vs. despojamiento, fijas vs. variables y secuenciales vs. al azar. Estas dimensiones se corresponden en su denominación con seis de las estrategias de procesamiento de personas identificadas en un trabajo previo por Van Maanen (1978). A continuación se describe brevemente cada una de ellas.

Tácticas colectivas versus tácticas individuales: esta dimensión hace referencia a si la forma en que se transmite la información a los nuevos miembros se hace de manera conjunta para un grupo de personas o, por el contrario, se diseña un conjunto de experiencias únicas para un sujeto dado. Es decir, el grado en que un individuo es socializado colectivamente o es socializado de manera aislada.

De este modo, en las tácticas colectivas las experiencias de aprendizaje son comunes para un grupo de sujetos que han de atravesar un determinado límite organizacional como puede ser el ingreso a una organización, mientras que en las tácticas individuales cada sujeto, de manera aislada, es sometido a un único conjunto de experiencias.

Tácticas formales versus tácticas informales: la socialización formal se daría cuando el nuevo miembro es

separado del resto de miembros de la organización para ser sometido a un conjunto de experiencias diseñadas explícitamente para él. Por el contrario, la socialización es informal cuando no se separa explícitamente al nuevo miembro de su grupo de trabajo y no se hace un esfuerzo en realizar programas que diferencien claramente al nuevo miembro de otros miembros con mayor experiencia en la organización. En el último caso, muchos de los aspectos que aprenden los nuevos miembros lo harán dentro de las redes sociales y relacionadas con la tareas que se establecen en función de la posición que ocupa.

Tácticas secuenciales versus tácticas al azar: las tácticas secuenciales se caracterizan por ofrecer de manera detallada al nuevo miembro el conjunto de secuencias de actividades y pasos identificables que le conducirán a desempeñar su rol de manera adecuada. Hacen referencia al grado en que el proceso de transición está marcado por una serie de etapas identificables por las que ha de pasar el sujeto para acceder al rol y al estatus que pretende desempeñar en la organización. Por el contrario, las tácticas serán al azar cuando dicha secuencia sea ambigua, cambiante o no exista.

Tácticas fijas versus tácticas variables: esta dimensión hace referencia al grado en que los pasos incluidos en el proceso de socialización están establecidos sobre un calendario que es mantenido por la organización y comunicado al nuevo miembro.

El proceso de socialización será fijo cuando ofrece al nuevo miembro un conocimiento exacto del tiempo en el que ha de pasar de una etapa a otra. Será variable cuando el nuevo miembro no tiene información respecto al calendario de las distintas fases por las que ha de pasar.

Tácticas seriales versus tácticas disyuntivas: el proceso de socialización es serial cuando los miembros con experiencia de la organización sirven como modelos que orientan a los nuevos miembros en el desempeño de su rol. Por el contrario, es disyuntivo cuando dichos modelos no existen o no están disponibles para el nuevo miembro. En el primer caso, los miembros expertos o "veteranos" realizan la labor de supervisar y entrenar a aquellos nuevos miembros que van a desempeñar roles similares, es decir, socializan al nuevo miembro. En el segundo caso, no se utilizan modelos de rol que ayuden al sujeto a definir y desempeñar su nuevo rol.

Tácticas de investidura versus tácticas de despojamiento: esta última dimensión hace referencia al grado en que el proceso de socialización se construye confirmando o rechazando la identidad del nuevo miembro.

En este sentido, el proceso de socialización será de investidura cuando ratifica y reconoce la viabilidad y utilidad de las características que ya posee la persona, es decir, confirma la identidad del nuevo miembro. El proceso será de despojamiento cuando se rechazan o intentan modificar determinadas características personales del nuevo miembro, es decir, elimina o neutraliza la identidad del nuevo miembro.

Las dimensiones de las tácticas anteriormente descritas presentan unas características específicas (Van Maanen y Schein, 1979) que se complementan con las características generales señaladas en el apartado anterior.

Como se ha podido observar en la descripción de las mismas, cada dimensión consta de dos polos, de forma que cada táctica tiene una táctica opuesta o su contrapartida. De este

modo, son consideradas como un contínuo bipolar donde hay un considerable rango entre los dos polos que representan una dimensión simple de tácticas de socialización.

Por otra parte, las dimensiones de las tácticas no son mutuamente excluyentes, sino que se pueden agrupar de diferentes maneras en una situación particular. Cada táctica de socialización refleja una forma de estructurar el ambiente social que puede darse durante la socialización y que puede adoptar diferentes formas. De hecho señalan que, en la realidad organizacional, estas tácticas se dan de forma conjunta, es decir, se dan varias dimensiones de las mismas simultáneamente y pueden adoptar distintas combinaciones.

Por lo tanto, su impacto sobre la socialización organizacional es acumulativo, resultado de una combinación de tácticas de socialización que pueden mejorarse y reforzarse unas a otras o, por el contrario, entrar en conflicto y neutralizarse. Sin embargo, los autores no establecen el orden y el esquema lógico que, de existir, podrían adoptar las diferentes tácticas.

2.2.1.2. Clasificación y reformulación de las dimensiones de las tácticas de socialización realizada por Jones (1986)

Jones (1986), partiendo de la tipología establecida por Van Maanen y Schein (1979), reagrupa las dimensiones de las tácticas de socialización organizacional en un esquema clasificatorio general diferente en función de dos criterios. El primero es el grado en que las tácticas hacen referencia al contexto, al contenido o al medio social. El segundo criterio agrupa las tácticas según el grado en que presentan un carácter

institucionalizado o individualizado (ver cuadro 2.1.). Atendiendo al primer criterio, el autor distingue tres categorías, en función del contexto en el cual la organización ofrece información a sus nuevos miembros, al contenido de la información proporcionada o a los aspectos sociales e interpersonales del proceso de socialización.

CUADRO 2.1. Criterios clasificatorios de las dimensiones de las tácticas de socialización (Jones, 1986)

	INSTITUCIONALIZADAS	INDIVIDUALIZADAS
CONTEXTO	<p>COLECTIVA</p> <p>FORMAL</p>	<p>INDIVIDUAL</p> <p>INFORMAL</p>
CONTENIDO	<p>SECUENCIAL</p> <p>FIJA</p>	<p>AL AZAR</p> <p>VARIABLE</p>
ASPECTOS SOCIALES	<p>SERIAL</p> <p>INVESTIDURA</p>	<p>DISYUNTIVA</p> <p>DESPOJAMIENTO</p>

Las tácticas que varían en términos del contexto en el cual la organización ofrece información a los nuevos miembros agrupa las dimensiones colectiva versus individual y formal versus informal. Como ya se ha señalado, las tácticas colectivas suponen experiencias de aprendizaje comunes diseñadas para producir respuestas estandarizadas a las situaciones. La interacción entre los nuevos miembros en contextos grupales refuerza la definición de la socialización ofrecida por los agentes de la socialización (Jones, 1986).

Las tácticas individuales permiten a los nuevos miembros un único conjunto de experiencias de aprendizaje que produce heterogeneidad en sus respuestas.

Cuando la organización utiliza tácticas formales separa a los nuevos miembros del resto de miembros de la organización durante el proceso de aprendizaje de las responsabilidades de sus roles, mientras que en el caso de las tácticas informales el nuevo miembro forma parte de un grupo de trabajo y en el mismo contexto de trabajo.

La segunda categorización de las tácticas hace referencia al contenido de la información proporcionada a los nuevos miembros a través de la socialización y agrupa las dimensiones secuenciales versus al azar y fijas versus variables. Las tácticas secuenciales son aquellas en las que se proporciona a los nuevos miembros información explícita de las secuencias de actividades y de las experiencias por las que tendrán que pasar en la organización. Por su parte, las tácticas fijas le proporcionan un conocimiento preciso del calendario asociado a cada etapa del proceso. En el otro extremo están las tácticas al azar caracterizadas por no ofrecer información respecto a las etapas

que ha de pasar, y las tácticas variables donde no se ofrece información relativa al calendario asociado a cada etapa.

La última categoría de tácticas refleja aspectos sociales o interpersonales del proceso de socialización e incluye las dimensiones serial versus disyuntiva e investidura versus despojamiento. En un proceso de socialización serial, los miembros expertos de la organización actuarían como modelos de rol para los nuevos miembros, mientras que el proceso sería disyuntivo cuando es el nuevo sujeto el que debe desarrollar su propia definición de la situación debido a que no dispone de modelos de rol. La dimensión de investidura versus despojamiento hace referencia para Jones (1986), al grado en que el nuevo miembro recibe un apoyo social positivo o negativo por parte de los miembros de la organización tras su ingreso en la misma.

Sin embargo, Jones (1986), al igual que Van Maanen y Schein (1979), afirma que estas tácticas no se dan en estado puro en la realidad organizacional, sino que adoptan distintas combinaciones. De este modo, puede aparecer una dimensión general de las tácticas de socialización. Esta dimensión es precisamente la que surge al aplicar a la tipología de Van Maanen y Schein (1979) el segundo criterio clasificatorio sugerido por Jones. En el siguiente apartado se analiza esta temática.

2.2.1.3. Una dimensión general: tácticas institucionalizadas versus individualizadas

El segundo criterio clasificatorio de Jones (1986) agrupa las tácticas según el grado en que presentan un carácter institucionalizado o individualizado. El autor sugiere, por tanto, que las dimensiones de la socialización representan una dicotomía más global que denomina tácticas de socialización "institucionalizadas" versus tácticas de socialización "individualizadas". Las primeras aglutinarían las tácticas colectivas, formales, secuenciales, fijas, seriales y de investidura, mientras que las tácticas individualizadas aglutinarían, a su vez, las tácticas individuales, informales, al azar, variables, disyuntivas y de despojamiento.

Distintos autores han hecho referencia y mantenido esta diferenciación (Nicholson, 1984; Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996), señalando que las tácticas institucionalizadas se caracterizan por un conjunto común de experiencia de iniciación y aprendizaje y las tácticas individualizadas por experiencias de iniciación y aprendizaje únicas para cada miembro organizacional (Allen y Meyer, 1990; Baker, 1995). Las tácticas institucionalizadas reflejan un programa de socialización más estructurado, mientras que las individualizadas reflejan una relativa ausencia de estructura (Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996). Por otra parte, Palací (1993) indica que la incidencia de las tácticas de socialización sobre los resultados de la socialización muestra una mayor simplicidad si, en vez de considerar las dimensiones de las tácticas de una manera individual, se consideran formando parte de categorías más

generales, esto es, tácticas individualizadas versus tácticas institucionalizadas.

Además de señalar a nivel conceptual la distinción entre tácticas institucionalizadas e individualizadas, distintos autores han ofrecido apoyo empírico que indica que esta diferenciación es adecuada y útil (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996), aunque la mayoría de ésta evidencia empírica se ofrece a nivel de correlaciones (Allen y Meyer, 1990).

El primer estudio empírico al respecto es el realizado por Jones (1986), en el que realiza un análisis de correlación canónica para estudiar las relaciones de las tácticas de socialización con una serie de variables relevantes del proceso organizacional. Los resultados del análisis canónico dan lugar a dos funciones canónicas significativas, la primera representa un patrón de tácticas institucionalizadas ($F=5.27$, $p<.001$) y la segunda de tácticas individualizadas ($F=1.74$, $p<.05$).

Baker y Feldman (1990) realizan un estudio que tiene como objetivo explorar los patrones de relación entre diferentes tácticas de procesamiento de personas, analizar el impacto de dichas estrategias sobre el ajuste de los nuevos empleados y comparar las ventajas de la socialización "individualizada" frente a la socialización "institucionalizada".

Los resultados de las correlaciones de orden cero muestran que las tácticas de socialización están altamente relacionadas entre sí e indican que hay dos patrones de procesamiento de personas diferenciados. Los autores los denominan "procesamiento de personas en unidades" (unit) y "procesamiento de personas en lote" (batch), que se

corresponderían con la dicotomía tácticas de socialización "individualizadas" e "institucionalizadas" establecida por Jones (1986). De modo que los programas de socialización que son informales e individualizados tienden también a ser no secuenciales, variables y disyuntivos. Mientras que los programas de socialización que son formales y colectivos también suelen ser secuenciales, fijos y seriales. La dimensión de investidura/despojamiento no está altamente correlacionada con el resto de tácticas de socialización; este resultado también se obtuvo en el trabajo de Jones (1986). Baker y Feldman (1990) señalan que esto puede ser porque las otras cinco estrategias se refieren a la logística de la socialización, mientras que la investidura se refiere a cómo hace el proceso que se sienta el sujeto. Por lo tanto, la dicotomía procesamiento de personas en unidades o en lote excluye esa última dimensión.

Los autores realizan un análisis *cluster* utilizando la técnica de *cluster* jerárquico (SAS, 1985). Los resultados indican la existencia clara de dos *clusters*, similares a los identificados en el análisis de correlaciones. Los autores persiguen dos objetivos con dicho análisis: 1) dar una interpretación entendible y más concisa de las observaciones bajo consideración, es decir, la simplificación de las relaciones con la mínima pérdida de información y 2) producir grupos para obtener un esquema clasificatorio que sea útil en posteriores estudios con propósitos predictivos. El análisis *cluster* permite cubrir estos dos objetivos (Everitt, 1974). El *cluster* 1 de nuevo hace referencia a procesamiento de persona "en lote", y está representado por puntuaciones superiores al punto medio de las escalas. El *cluster* 2 al procesamiento de personas "en unidades", representado por puntuaciones inferiores al punto medio de las escalas. De nuevo se corresponderían con las tácticas institucionalizadas y las individualizadas respectivamente.

Baker y Feldman (1990) concluyen que los resultados de esta investigación indican que, aunque Van Maanen (1978) distingue a nivel conceptual una serie de dimensiones para el procesamiento de personas, a nivel empírico estas prácticas tienden a ocurrir de manera conjunta, como ya advirtieron Van Maanen y Schein (1979) y Jones (1986). Una explicación que ofrecen es que cuando los nuevos ingresan en una organización en un número reducido, uno o dos a la vez, es improbable que la organización esté dispuesta a gastar sus recursos con el objetivo de conseguir una integración completa de los mismos, las estrategias en unidades (unit) serían utilizadas cuando un nuevo empleado entra en una organización en una posición en la que no hay otros miembros similares (ej. sucesión de ejecutivos) o para la resocialización (trasferencia y promoción) (Feldman y Brett, 1983). Los programas de socialización en lote se realizarían con un grupo numeroso de nuevos "reclutas", con periodos temporales claramente especificados y que incluye también la especificación de fases o etapas.

Palací (1993) realiza un estudio longitudinal con dos momentos de recogida de datos, separados ambos por un año de diferencia, donde analiza la relación de las tácticas de socialización con un conjunto de variables relevantes del proceso de socialización. Partiendo del cuestionario de Jones (1986), utiliza para su investigación dos de las dimensiones del cuestionario, las seriales versus disyuntivas y fijas versus variables. A partir de ellas, crea dos variables transformadas: las tácticas institucionalizadas, resultantes de la agrupación de las tácticas fijas y seriales; y las tácticas individualizadas, que resulta de agrupar las tácticas variables y disyuntivas.

El autor realiza un análisis de componentes principales y un análisis factorial con rotación varimax para explorar la

naturaleza del constructo tácticas de socialización y un análisis de agrupamiento (*cluster*) para obtener la configuración que adoptan las tácticas de socialización. A partir de los análisis realizados, el autor se plantea diversos criterios para elaborar las escalas de tácticas de socialización. Mientras que el cuestionario original supone la consideración de dimensiones bipolares (a nivel conceptual) a nivel empírico Palací (1993) no obtiene dicha estructura. Ello unido a la baja fiabilidad de la escala tácticas fijas vs. variables (Alpha de Cronbach=.39) inclina a este autor a utilizar 4 escalas considerando que es la forma de proceder coherente con los resultados del análisis factorial obtenido en ambos momentos temporales. De esta forma, los resultados apuntan a la consideración independiente de los polos de las tácticas de socialización consideradas bipolares por Jones (1996). Arguye que este procedimiento incluye la ventaja de obtener información más amplia de los ambientes de socialización. A nivel práctico, señala que el equipo WOSY-Internacional utiliza este procedimiento y facilitará la contrastación de las investigaciones realizadas a nivel transnacional.

En cuanto a la configuración que adoptan las tácticas de socialización, sus resultados muestran dos *cluster* estadísticamente significativos en tiempo 1 ($F=58.34$, $p=0.001$; $F=623.64$, $p=.001$) y en tiempo 2 ($F=54.60$, $p=0.001$; $F=427.42$, $p=.001$). El primero representaría el patrón institucionalizado y el segundo el patrón individualizado de las tácticas de socialización. A las variables obtenidas a partir del análisis cluster las denomina "ambiente institucionalizado" y "ambiente individualizado". Concluye que "a pesar de los múltiples matices que puedan tener los procedimientos y métodos de socialización, hay bien una dimensión general o dos dimensiones generales ortogonales que reflejan el grado de formalización de los

procedimientos y métodos de socialización" (Palací, 1993, 204) lo cual simplifica el análisis de los ambientes de socialización. "Las tácticas de Van Maanen y Schein se caracterizan por afectar a la incertidumbre del nuevo empleado, y el efecto sobre la incertidumbre está ligado fundamentalmente al grado de formalización de las tácticas, entonces, puede simplificarse la caracterización de las tácticas de socialización atendiendo únicamente a su grado de formalización" (Palací, 1993, 205).

Mignerey, Rubin y Gorden (1995) realizan un estudio en el que analizan el impacto de las tácticas de socialización sobre el proceso de asimilación del nuevo miembro. Los autores combinan las seis subescalas del cuestionario de Jones (1986) en una sola escala para medir el grado en que la experiencia de socialización es individualizada o institucionalizada.

Ashforth y Saks (1996) también recogen y utilizan la dicotomía tácticas institucionalizada frente a tácticas individualizadas establecida por Jones (1986). Ashforth, Saks y Lee (1996) analizan la dimensionalidad de las escalas y encuentran que un modelo de seis factores es el mejor comparado con otros modelos alternativos y que las seis tácticas covarían en la forma predicha por Jones (1986). Es más, en este trabajo, Ashforth et al. (1996) concluyen que las tácticas institucionalizadas reflejan un programa de socialización más estructurado, mientras que las tácticas individualizadas reflejan una relativa ausencia de estructura. Con la excepción de las tácticas de despojamiento, las tácticas individualizadas vendrían definidas fundamentalmente por lo que no son, esto es, no incluyen a los nuevos miembros en grupos, no les someten a un conjunto de experiencias comunes, no incluye separar a los nuevos de los otros, no se indican una serie de etapas bien definidas de acuerdo con un calendario establecido y no se utiliza

un mentor o un modelo de rol. En realidad, la socialización individualizada ocurre más por defecto que por diseño.

Ashforth y Saks (1996) realizan distintos análisis de correlación canónica entre las dimensiones de las tácticas y distintas variables relevantes del proceso de socialización a los 4 y los 10 meses de antigüedad de la muestra en la organización. En todos los análisis realizados obtienen dos funciones canónicas: la primera refleja la socialización institucionalizada; la segunda refleja la socialización individualizada (a excepción de la dimensión investidura vs. despojamiento que no presentó saturaciones significativas).

Por último señalar que, aunque Allen y Meyer (1990) también encuentran apoyo empírico para la dimensión única de Jones (1986), la denominación de tácticas institucionalizadas e individualizadas no posee una "legitimidad empírica" que garantice su utilización como una única dimensión. Es necesaria evidencia que vaya más allá de los patrones de correlaciones. Señalan como ejemplo que las tácticas de investidura podrían ser clasificadas como individuales porque dan apoyo social y confirman la identidad personal. Esto constituiría la puntilla crítica a una dicotomía de uso extendido tanto a nivel teórico como empírico.

Con las referencias y datos aportados se considera suficientemente justificada la utilización de las dimensiones de las tácticas agrupadas en tácticas institucionalizadas y tácticas individualizadas. Siguiendo el modelo integrador del estrés laboral (Peiró, 1992, 1993), las primeras, al constituir experiencias de socialización más estructuradas, pueden considerarse recursos potenciales de cara a la socialización del nuevo miembro; mientras, que las segundas, por su carácter

menos estructurado, pueden considerarse estresores potenciales que dificulten el proceso de reducción de incertidumbre y clarificación del rol.

Como señalan Mignerey et al. (1995), las tácticas de socialización propuestas por Van Maanen y Schein (1979) son una vía útil de estudio para analizar el proceso de reducción de la incertidumbre durante el periodo de entrada en la organización. El tipo de táctica escogido por la organización determina el grado en que la información estará disponible para el nuevo miembro. Las tácticas funcionan como un medio de la organización para manipular el nivel de incertidumbre experimentado por el nuevo trabajador por medio del control que ejercen sobre la información sobre el puesto y la organización (Jones, 1986; Falcione y Wilson, 1988).

Por lo general, los estudios sobre las tácticas de socialización se han orientado a analizar la relación entre éstas y la orientación al rol del sujeto. No obstante, hay una serie de autores, que aún inspirándose en los trabajos de Van Maanen y Schein (1979) y Jones (1986), han dirigido su atención hacia la relación de las tácticas de socialización con otras variables importantes del proceso de socialización como son el conflicto y la ambigüedad de rol o la interacción con los miembros de la organización. Estos aspectos son una fuente de información empírica importante de cara a conseguir una perspectiva integradora de distintas aproximaciones al estudio de la socialización organizacional desde la reducción de la incertidumbre y el estrés de rol. Es más, en este trabajo se parte de la perspectiva de que la influencia de las tácticas de socialización organizacional sobre las respuestas del sujeto está mediada por el tipo de relaciones interpersonales que se dan en el entorno social y la incertidumbre que experimenta el nuevo

miembro. Al análisis de estas relaciones se dedican las siguientes páginas.

2.2.2. Tácticas de socialización y relaciones con el grupo de trabajo

Como ya se ha señalado, el proceso de incorporación de un nuevo miembro a la organización supone un periodo de incertidumbre, donde una de las principales demandas que plantea a la persona es la reducción de esa incertidumbre y la definición del rol que ha de desempeñar. Los autores que investigan esta temática han señalado que son diversas las fuentes de las que dispone el nuevo miembro para definir su rol y reducir su incertidumbre. Entre ellas, destacan las que proceden del ámbito de la organización a nivel más global, esto es, las tácticas de socialización y las que, enmarcadas dentro del entorno social, están más próximas al sujeto, esto es, las relaciones mantenidas con el grupo de trabajo. Estas relaciones interpersonales se dan fundamentalmente a través de dos elementos claves del conjunto de rol del nuevo miembro, los supervisores o superiores inmediatos y los compañeros de trabajo (Major y Kozlowski, 1990; Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995).

De hecho en la literatura relativa al apoyo social que pueden recibir los nuevos miembros, tanto los supervisores como los compañeros son considerados como la mayor fuente de apoyo social para ellos (Kahn y Byosiere, 1992; Bravo, Palací y González-Navarro, 1994). Por otra parte, el tipo de apoyo o ayuda proporcionada por estos elementos del conjunto de rol es una pieza clave para que el proceso de socialización se realice de manera adecuada y puede ser muy variada.

Reichers (1987), desde una perspectiva interaccionista, ha señalado que en la investigación previa sobre la socialización organizacional han primado factores situacionales, frente a la interacción que se produce entre los nuevos miembros y el resto de miembros de la organización. De hecho, esta interacción es el mecanismo primario a través del cual los nuevos se convierten en miembros efectivos de la organización. Es más, afirma que el impacto de la interacción con los miembros de la organización es la clave para el éxito de la socialización durante la etapa de encuentro. El autor identifica tres conjuntos de variables que facilitan la interacción entre los nuevos y los miembros de la organización: 1) las variables proactivas de los nuevos miembros, 2) las variables proactivas de los otros miembros de la organización y, 3) las prácticas y los procedimientos organizacionales que requieren interacción. No obstante, señala que la influencia de la interacción interpersonal ha sido olvidada frecuentemente en la literatura sobre el tema y, más aún, la relación entre las tácticas de socialización y las relaciones con los miembros del grupo de trabajo, así como la consideración de los efectos de estas variables tomadas en conjunto sobre el posterior ajuste de los nuevos trabajadores no ha sido considerada. Este hecho ha dado lugar a una relativa escasez de desarrollo teórico e investigación empírica que analice la influencia de dichos factores en conjunto, pese a la importancia de los mismos.

Por su parte, Jones (1986) señaló que sería importante considerar otras fuentes que pueden influir en las respuestas de los nuevos miembros durante el proceso de socialización organizacional, como por ejemplo los supervisores para confirmar la naturaleza y los efectos de las tácticas de socialización.

En la revisión de la bibliografía sobre esta temática, sólo hemos encontrado dos trabajos que traten esta problemática, esto es, la consideración de las tácticas de socialización junto con alguna medida de las relaciones con los compañeros y con los supervisores. Se trata de los trabajos de Baker y Feldman (1990) y Baker (1995).

Baker y Feldman (1990) realizan un estudio transversal partiendo de la tipología de tácticas de socialización establecida por Van Maanen (1978) y Van Maanen y Schein (1979). Consideran, al igual que Van Maanen (1978), que las diferencias en la adquisición del aprendizaje y el conocimiento social durante el proceso de socialización organizacional no se deben únicamente a diferencias individuales sino a la utilización de distintas estrategias o técnicas por parte de la organización. Además constatan la escasez de investigación empírica al respecto.

Partiendo de estas premisas, se plantean como objetivo de su estudio explorar los patrones de relación entre diferentes tácticas de procesamiento de personas (utilizando la terminología de Van Maanen (1978)). Pretenden también analizar el impacto de dichas estrategias sobre el ajuste de los nuevos miembros y comprobar si realmente la socialización institucionalizada presenta ventajas respecto a la socialización individualizada.

Para ello, utilizaron una muestra de 534 sujetos, de los que el 71% tenían menos de dos años de antigüedad en su puesto de trabajo y el 97% tenían una antigüedad menor de 5 años, procedentes de distintas organizaciones y ocupaciones (directivos, personal técnico y administrativos). Las variables consideradas en el estudio fueron, por una parte, las estrategias de procesamiento de personas o tácticas de socialización. Se

parte de la tipología establecida por Van Maanen (1978), excluyendo la dimensión torneo vs. carrera. Para ello utilizan una escala que contiene items basados en las escalas de Jones (1986), pero no indican ni el número de items ni si han sido sometidos a alguna transformación. Como variables resultado consideraron una serie de medidas actitudinales que Van Maanen (1976) señala como resultados potenciales del proceso de socialización, entre ellas se encuentra la confianza en la dirección, la confianza en los compañeros y la tensión laboral.

A las dos primeras variables las denominan confianza interpersonal en el trabajo y fueron medidas con una escala tipo Likert de siete puntos de anclaje (Cook y Wall, 1980). La tensión inducida por el puesto también fue medida con una escala tipo Likert de siete puntos de anclaje (House y Rizzo, 1972).

Baker y Feldman (1990) encuentran, que, en general, las tácticas formales/informales y colectivas/individuales están menos relacionadas con las actitudes que el resto de tácticas (ver tabla 2.1.). En este sentido, todas las ecuaciones de regresión fueron significativas, pero no todas las tácticas predicen de manera significativa las variables resultado consideradas. Las tácticas de investidura son predictores significativos de la confianza en los compañeros ($\beta=.54$; $p=.001$), la confianza en la dirección ($\beta=.47$; $p=.001$) y la tensión laboral ($\beta=.25$; $p=.001$) y las tácticas fijas son predictores significativos de la confianza en la dirección ($\beta=.27$; $p=.001$) y la tensión laboral ($\beta=.19$; $p=.005$).

TABLA 2.1. Correlaciones entre las tácticas de socialización y resultados actitudinales del estudio de Baker y Feldman (1990)

	FORMAL	COLECTIVA	SECUENCIAL	FIJA	SERIAL	INVESTID.
COMPAÑEROS	.06	.04	.14**	.17***	.23***	.49***
DIRECCION	.15***	.08	.25***	.34***	.28***	.48***
TENSION	.05	.03	.06	.19***	.13**	.27***

*** p<.001, **p<.01, *p<.05

Estos resultados pueden deberse al tipo de medidas que se utilizan. En efecto, no se utiliza una medida que refleje la percepción que tienen los nuevos miembros respecto a las relaciones interpersonales que mantienen con su supervisor inmediato y con los compañeros de trabajo. De hecho, la confianza en la dirección puede englobar a otros miembros del conjunto de rol que están mucho más alejados de la persona focal, siendo el más cercano el supervisor. Por otra parte, mientras que las relaciones con la tensión laboral no parecen ser significativas, otros autores han considerado la relación de las tácticas de socialización con el conflicto y la ambigüedad de rol, dando lugar a resultados interesantes y esclarecedores del proceso de socialización (esta temática se tratará en el siguiente apartado).

No obstante, y considerando los resultados de manera general, los autores afirman que el patrón de estrategias de procesamiento "en lote" está relacionado de manera consistente con actitudes laborales más positivas que el patrón de estrategias de procesamiento "en unidades".

Los autores realizaron un análisis discriminante para estudiar las relaciones entre los dos cluster de estrategias de procesamiento de personas y las variables resultado (ver tabla 2.2.). Esta técnica permite estudiar la diferencias entre dos o más grupos respecto a varias variables tomadas de manera simultánea (Klecka, 1980). Para cada una de las variables resultado, las puntuaciones medias en el cluster 1 (estrategias de procesamiento en lote o tácticas institucionalizadas) son superiores a las puntuaciones medias en el cluster 2 (estrategias de procesamiento en unidades o tácticas individualizadas)

TABLA 2.2. Análisis discriminante: puntuaciones medias en los resultados actitudinales del estudio de Baker y Feldman (1990)

	CLUSTER 1		CLUSTER 2	
	MEDIA	D.T.	MEDIA	D.T.
COMPAÑEROS	5.20	1.11	4.80	1.40
DIRECCION	4.60	1.40	3.70	1.54
TENSION	4.20	1.12	3.70	1.16

Los resultados muestran, de nuevo, que las estrategias de procesamiento "en lote" o tácticas institucionalizadas (formales, colectivas, fijas, secuenciales y seriales) tienen una relación más positiva con las respuestas actitudinales que las estrategias de procesamiento "en unidades" o tácticas individualizadas.

Señalan que los resultados de esta investigación indican que, aunque Van Maanen (1978) distingue a nivel conceptual una

serie de dimensiones para el procesamiento de personas, a nivel empírico estas prácticas tienden a ocurrir de manera conjunta. Por otra parte, indican que para los sujetos que son socializados de manera individualizada, el proceso de socialización organizacional puede estar eclipsado por los niveles de ambigüedad y ansiedad resultantes de programas menos estructurados.

El impacto positivo de las tácticas institucionalizadas puede ser explicado cuando se mira el proceso de ajuste en su conjunto. Feldman (1988) sugiere que la importancia del ajuste social para los nuevos miembros se da en tres áreas: como una fuente de apoyo social, como una fuente de información y dirección del trabajo y como una forma de esclarecer la posible incertidumbre e interpretar la información contradictoria que reciben. En este sentido, las tácticas institucionalizadas pueden incluir como efectos positivos adicionales una reducción del estrés (Feldman y Brett, 1983) y un incremento del *feedback* sobre el rendimiento y modelado del rol (Hakcman, 1976; Weiss, 1977).

Los datos obtenidos en el estudio sugieren que las tácticas institucionalizadas le dan la oportunidad a la organización de disminuir el nivel de tensión y ansiedad asociado con la experiencia de la socialización. Esta disminución de la ansiedad puede servir para la "creación de sentido" señalada por Louis (1980) y para la clarificación del rol que tiene que desempeñar el nuevo trabajador.

Como conclusión final, Baker y Feldman (1990) realizan una serie de sugerencias interesantes a seguir en este área de investigación para analizar el impacto de las tácticas de socialización sobre el ajuste del empleado. Por una parte, las

muestras utilizadas han sido muy pequeñas (menores o iguales a 100) y de un pequeño grupo de ocupaciones como son enfermeras, policías y diplomados en empresariales; recomiendan la utilización de muestras más grandes y heterogéneas, en aras de la generalización de los resultados. Por otra parte, resaltan la necesidad de realizar estudios longitudinales para ver los cambios que se producen en el ajuste de los nuevos empleados como resultado de las tácticas de socialización. Por último, indican que es importante saber el impacto de las tácticas de socialización sobre otras variables resultado, entre ellas, las conductas innovadoras de los nuevos miembros.

Posteriormente, Baker (1995), desde una perspectiva interaccionista, realiza un estudio longitudinal en el que somete a contrastación empírica los resultados obtenidos por Allen y Meyer (1990) utilizando los mismos datos que los citados autores y reanalizándolos mediante las técnicas del modelado causal.

Allen y Meyer (1990) realizan un estudio en el que replican y extienden el trabajo de Jones (1986), a través de un análisis longitudinal de los efectos de las tácticas de socialización. Baker (1995) retoma las sugerencias realizadas por Allen y Meyer (1990) respecto a la posible existencia de un factor latente que medie los efectos de las tácticas de socialización sobre los resultados organizacionales considerados por los autores, el compromiso organizacional y la orientación al rol. Mientras que Allen y Meyer proponen como factor latente la certidumbre de rol, Baker (1995) considera además la interacción con los miembros de la organización.

En este sentido, Baker (1995) argumenta que las tácticas seriales, fijas, secuenciales y de investidura implican

interacciones con los titulares del puesto (miembros de la organización). Dicha interacción produce un impacto sobre el proceso a través del que se realizan o ajustan las expectativas. A su vez, las expectativas tienen un impacto sobre las definiciones del rol y el compromiso organizacional. Para fundamentar esta argumentación recoge las aportaciones de diversos autores que apuntan en este sentido. De este modo indica que la investigación previa ha mostrado que las expectativas son importantes durante la fase de encuentro para realizar una adecuada definición del rol (Feldman, 1976). Las expectativas iniciales se pueden formar durante la socialización anticipatoria como estudiantes (Merton, 1957; Feldman, 1977; Wanous, 1977). Esas expectativas pueden conducir al "shock de la realidad" (Hughes, 1958) o la "sorpresa" (Louis, 1980) cuando el sujeto percibe que la organización no es congruente con esas expectativas. Wanous (1976) indica que los miembros de la organización pueden ayudar a ajustar dichas expectativas infladas. Louis, Posner y Powell (1983) encuentran que la interacción con los compañeros es una de las principales ayudas durante el proceso de socialización para los nuevos miembros, especialmente para sentirse eficaces. Por lo tanto, la interacción con los miembros de la organización, de manera general, influirá en el proceso de ajuste de los nuevos miembros. En concreto, Baker (1995) señala que dará lugar a una orientación de rol de custodia y a altos niveles de compromiso organizacional.

A continuación se comentan las principales aportaciones de este trabajo, el interés se centra no tanto en las variables resultado consideradas, sino en el papel que juega la variable "interacción con los miembros de la organización" en el proceso de socialización. En el siguiente apartado se retomará este estudio para analizar el papel que juega la variable certidumbre de rol dentro del mismo proceso.

Uno de los objetivos de Baker (1995) es analizar los efectos de las tácticas de socialización y de la interacción con los miembros de la organización sobre las respuestas de los nuevos miembros, en este caso sobre la orientación del rol y el compromiso organizacional.

Para ello los autores proponen un modelo base inicial (ver figura 2.1) que reproduce, mediante un modelo de ecuaciones estructurales las hipótesis establecidas por Allen y Meyer (1990). Posteriormente, y tras sucesivas modificaciones del modelo base, sometieron a contraste empírico distintos modelos alternativos en los que incluyeron las variables latentes anteriormente mencionadas, la certidumbre de rol y la interacción con los miembros de la organización. De esta forma las hipótesis de las variables latentes sólo fueron investigadas en función del modelo que mejor ajustó con los datos.

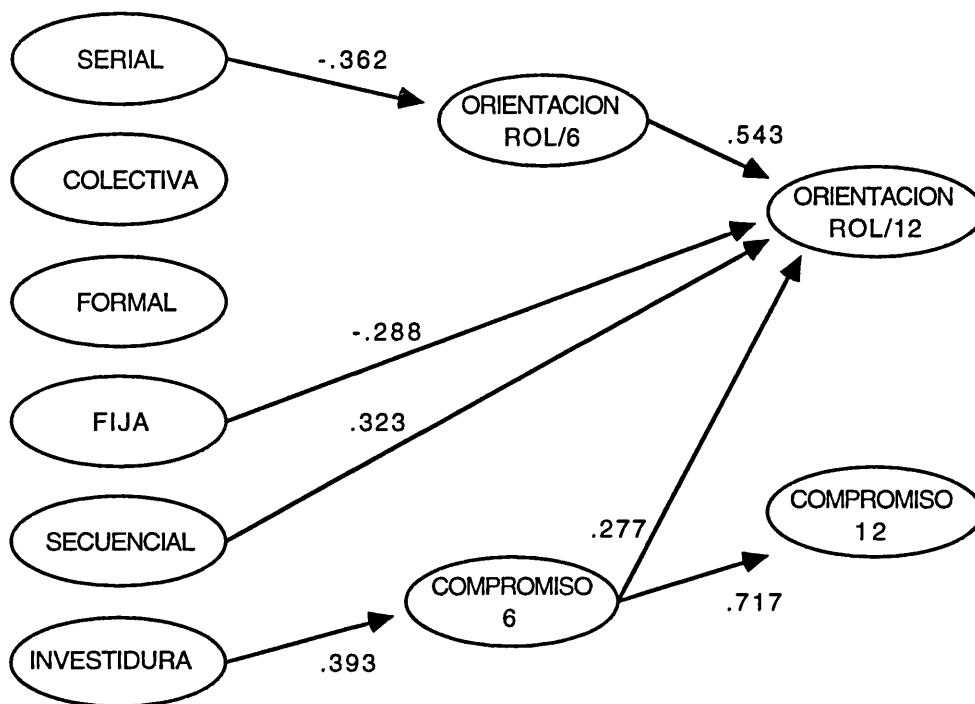
La muestra utilizada fueron 105 sujetos que habían finalizado un MBA. El diseño de la investigación fue longitudinal, con dos momentos de recogida de datos. El primer momento se realizó a los 6 meses de que los sujetos aceptasen su primer empleo (ya trabajando 6 meses) y el segundo momento 6 meses después, o sea, cuando llevaban 12 meses trabajando.

Las tácticas de socialización fueron medidas con las 6 escalas del instrumento elaborado por Jones (1986) en el primer momento de recogida de datos, a los 6 meses. Altas puntuaciones indicaban la exposición a prácticas de socialización institucionalizadas. La orientación de rol fue medida mediante una versión modificada del instrumento desarrollado por Jones (1986), en este caso, el cuestionario se aplicó en ambos momentos temporales, a los 6 y a los 12 meses. Una puntuación alta en la escala reflejaba una orientación de rol innovadora.

La certidumbre de rol y la interacción con los miembros de la organización no fueron medidas a través de cuestionarios explícitamente desarrollados para ese fin, sino que utilizaron distintas tácticas de socialización como indicadores de las dos variables latentes.

El modelo base, modelo A, (ver figura 2.1), así como los restantes, fueron sometidos a contraste empírico utilizando el LISREL 7.20 (Jöreskog y Sörbom, 1989). El uso de variables latentes (utilizaron un indicador por variable latente en el modelo base) en el modelo de ecuaciones estructurales con el programa LISREL permitió al autor introducir el error de medida en el modelo utilizando la estimación de la fiabilidad de los instrumentos. También las autocorrelaciones entre las variables endógenas, orientación al rol y compromiso organizacional, fueron incluidas en el modelo para evitar errores de falta de especificación. A partir del modelo base, que replica las hipótesis planteadas por Allen y Meyer, reestiman nuevos modelos introduciendo las variables latentes consideradas y los comparan a través de la prueba de la diferencias en la X^2 . Para la comparación de los modelos basados en consideraciones a priori, es decir, teóricas y no empíricas, siguió las recomendaciones de MacCallun, Roznowski y Necowitz (1992).

FIGURA 2.1. Resultado del modelo A del estudio de Baker (1995)



Sólo aparecen los efectos que alcanzan el nivel de significación estadística

Como se puede apreciar en la figura 2.1, respecto a los efectos transversales las tácticas seriales son un antecedente significativo de la orientación al rol a los 6 meses ($T=-3.01$, $p<.05$), y las tácticas de investidura son un antecedente significativo del compromiso organizacional a los 6 meses ($T=4.162$, $p<.05$). En cuanto a los efectos longitudinales las tácticas fijas y secuenciales tienen un efecto significativo sobre la orientación al rol a los 12 meses pero en sentido opuesto al esperado ($T=-2.39$, $p<.05$; $T=2.49$, $p<.05$). La orientación de rol a

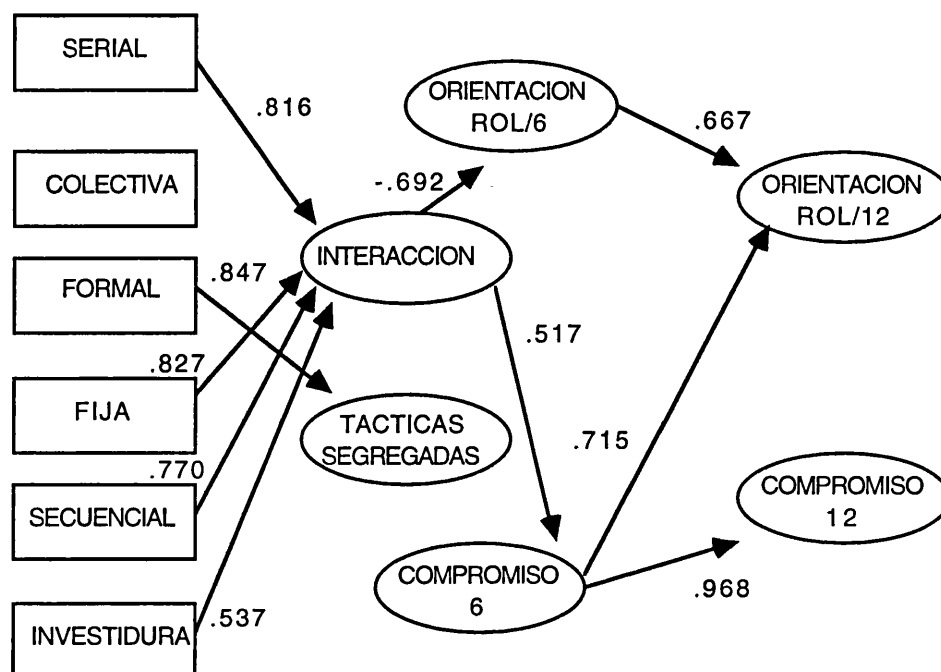
los 6 meses tiene un importante y significativo efecto sobre la orientación al rol a los 12 meses. El compromiso organizacional a los 6 meses tiene un importante y significativo efecto sobre la orientación al rol a los 12 meses.

A continuación Baker (1995) contrasta un nuevo modelo (modelo B), que es el modelo base incluyendo la variable latente certidumbre de rol, introduciendo, por tanto, la sugerencia realizada por Allen y Meyer (1990). Los antecedentes de dicha variable son las tácticas de socialización y los consecuentes la orientación al rol y el compromiso organizacional tanto a los 6 como a los 12 meses. El autor señala que éste será el modelo a partir del que compararán el resto de modelos que someten a contrastación empírica tal y como sugiere Hayduck (1987). Debe haber una reducción significativa en la X^2 para considerar que algún modelo posterior es más apropiado.

Sin embargo, los modelos que presentan aspectos interesantes relacionados con el tema que se está tratando en este apartado son los modelos que el autor denomina C y D, siendo el último el que presenta un mejor ajuste a los datos.

En el modelo C (ver figura 2.2.) consideran dos variables latentes exógenas. La primera es la interacción con los miembros de la organización, cuyos indicadores manifiestos serían las tácticas seriales, fijas, secuenciales y de investidura. La segunda, las tácticas grupales segregadas, cuyos indicadores manifiestos serían las tácticas colectivas y formales. Plantea como hipótesis que ambas variables latentes tendrán efectos directos y significativos sobre la orientación al rol y el compromiso organizacional a los 6 y a los 12 meses. Las relaciones entre estas dos últimas variables se proponen iguales a los modelos anteriores.

FIGURA 2.2. Resultado del modelo C del estudio de Baker (1995)



Sólo aparecen los efectos que alcanzan el nivel de significación estadística

Todos los indicadores saturan de manera significativa a excepción de las tácticas colectivas.

Respecto a los efectos transversales, la interacción con los miembros de la organización tiene un efecto negativo y significativo sobre la orientación al rol a los 6 meses ($T=-3.88$, $p<.05$) y positivo y significativo sobre el compromiso organizacional a los 6 meses ($T=3.27$, $p<.05$), pero con ninguna de las dos variables tiene efectos diferidos. Las tácticas segregadas no ejercen ningún efecto significativo. Únicamente el

compromiso organizacional a los 6 meses ejerce un efecto positivo y significativo sobre la orientación al rol a los 12 meses ($T=2.07$, $p<.05$), es decir, dicho efecto cruzado diferido es significativo. Respecto a los índices de bondad de ajuste (ver tabla 2.3.), el test X^2 es significativo, lo que indica que el modelo no es bueno y no supone una mejora respecto al modelo 2 ($X^2=4.37$, $gl=4$, $p>.05$).

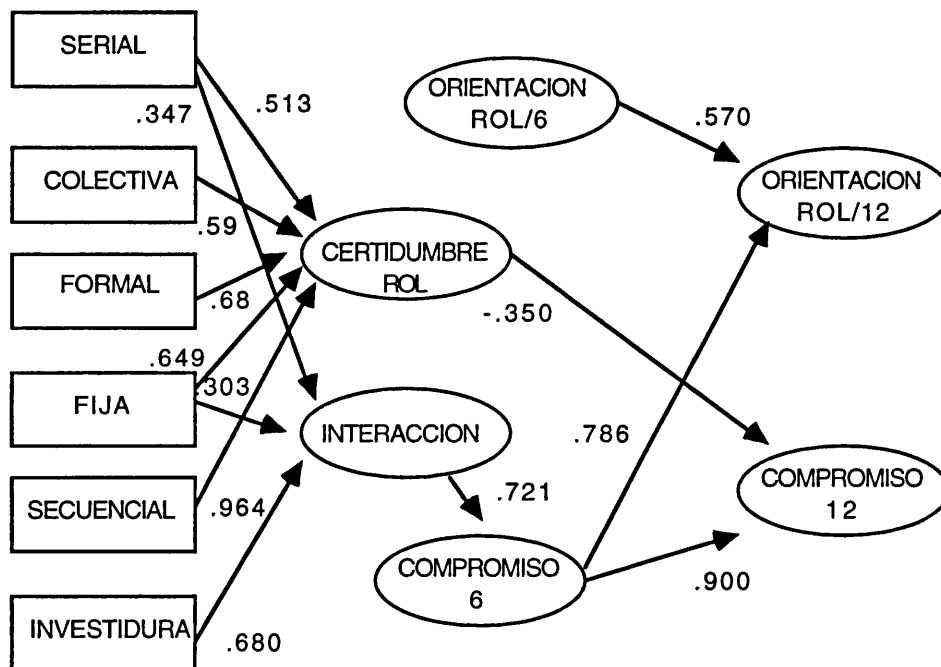
TABLA 2.3. Índices de bondad de ajuste de los modelos del estudio de Baker (1995)

	MODELO A	MODELO C	MODELO D
X²	.00	35.79	25.73
p.	1.00	.024	.212
g.l.	0	21	20
GFI	1.00	.937	.957
RMSR	.000	.101	.071

El autor propone un cuarto modelo alternativo, modelo D (figura 2.3). En este caso introduce dos constructos latentes, la certidumbre de rol y la interacción con los miembros de la organización, siendo los indicadores de la primera las tácticas seriales, colectivas, formales, fijas y secuenciales; y los indicadores de la segunda variable son las tácticas seriales,

secuenciales y de investidura, ya que el autor considera que este tipo de tácticas suponen refuerzos para el nuevo miembro por parte de los miembros de la organización, así como un mayor contacto con los mismos.

FIGURA 2.3. Resultado del modelo D del estudio de Baker (1995)



Sólo aparecen los efectos que alcanzan el nivel de significación estadística

Todas las tácticas presentan saturaciones significativas excepto las tácticas secuenciales respecto a la interacción, saturación que se había propuesto inicialmente en el modelo. La

certidumbre de rol tiene un efecto diferido significativo y negativo sólo sobre el compromiso organizacional a los 12 meses ($T=-2.988$, $p<.05$) y la interacción con los miembros de la organización tiene un efecto transversal positivo sobre el compromiso organizacional a los 6 meses ($T=2.982$, $p<.05$). Los efectos de la estabilidad siguen siendo significativos. Los índices de bondad de ajuste indican que el modelo es una buena representación de los datos (ver tabla 2.3.) y supone una mejora significativa respecto al modelo B ($X^2=15.53$, $gl=5$, $p<.05$).

Los resultados del modelo D dan apoyo a la perspectiva interaccionista. El análisis de los parámetros estructurales indica que las tácticas que incluyen interacción con los miembros de la organización son las que tienen el mayor impacto sobre la orientación al rol y el compromiso organizacional. Baker concluye que estos resultados evidencian que dicha perspectiva interaccionista (Reichers, 1987) es una aproximación válida y útil que puede explicar el impacto de las tácticas de socialización sobre los resultados individuales en la organización.

Sin embargo, este estudio presenta una serie de limitaciones importantes. En primer lugar, la muestra utilizada resulta insuficiente, incluye un reducido número de sujetos. No sólo no sigue las recomendaciones de Baker y Feldman (1990), quienes señalan la necesidad de utilizar muestras más grandes, sino que no respeta las condiciones mínimas respecto a la proporción de sujetos por parámetro establecida por distintos autores cuando se contrastan modelos de ecuaciones estructurales (Bentler, 1983, 1989). Por ejemplo, en el último modelo considerado el autor debería haber utilizado una muestra mínima de 189 sujetos, siempre y cuando haya fijado el valor de las saturaciones de los indicadores de las variables latentes y la

estimación de los errores de medida, aspectos que no detalla en su trabajo. El propio autor señala como limitaciones del estudio el tamaño de la muestra y su composición, estudiantes que han finalizado un MBA.

Otro aspecto a resaltar es el reducido número de índices de bondad de ajuste que proporciona en su trabajo. Más cuando diversos autores han recomendado que, para evaluar la bondad de ajuste de un modelo propuesto, es conveniente guiarse por múltiples criterios (Bentler y Bonett, 1980; Bollen, 1990; González-Romá, et al., 1993; González-Romá, 1994). Algunos de estos índices los ofrece el programa LISREL y otros son de fácil cálculo.

De mayor interés quizás, es el tipo de medidas que utiliza para analizar los efectos de la interacción con los miembros de la organización y la certidumbre de rol. Ya se ha hecho mención anteriormente a la importancia que la interacción puede tener en el proceso de socialización organizacional, en el siguiente apartado se resalta la importancia que tiene, a su vez, la certidumbre de rol o la ausencia de la misma en dicho proceso. En este sentido, cabe indicar que las tácticas de socialización y la interacción con los miembros de la organización, que puede ser entendida como las relaciones interpersonales, son dos constructos diferenciados y cada uno de ellos puede jugar un papel importante y diferenciado en el proceso de ajuste del nuevo miembro. Por ello, un estudio en el que se utilicen ambas variables de manera diferenciada y conjunta puede conducir a una mejor comprensión de los efectos de las mismas.

Es decir, el autor debería haber utilizado otras medidas de las variables antecedentes y analizar así el efecto de las tácticas de socialización y los efectos de las relaciones con los

miembros de la organización. Por otra parte, sería interesante utilizar la dimensión tácticas institucionalizadas y tácticas individualizadas propuesta por Jones (1986) y a la que han hecho referencia diversos autores (Allen y Meyer,1990; Palací,1993), e incluso el propio Baker (1995).

Por otra parte, la interacción con los miembros de la organización, puede variar mucho dependiendo del tipo de miembros al que se haga referencia. Por ejemplo, no es lo mismo que la ayuda o la información necesaria para reducir la incertidumbre en el desempeño del rol proceda de los compañeros de trabajo que del supervisor inmediato, evidentemente ese tipo de interacción pueden tener efectos de grado diferente (Kahn y Byosiere, 1992; Bravo et al., 1994).

Baker (1995) también realiza una serie de recomendaciones para futuros estudios en el marco de la socialización laboral como la inclusión de otros conceptos endógenos e investigar el impacto de la interacción con los miembros de la organización sobre las respuestas de los nuevos y la duración de dicha influencia en el tiempo.

2.2.3. Tácticas de socialización y definición del rol: el conflicto y la ambigüedad de rol

Las relaciones entre las tácticas de socialización y las dos formas de estrés de rol, que son el conflicto y la ambigüedad de rol, constituye un área de investigación que ha recibido una mayor atención en comparación con otro tipo de relaciones estudiadas en el ámbito de la socialización laboral. De todos modos, la evidencia disponible es aún limitada si se compara con

los numerosos estudios existentes que analizan la relación del conflicto y la ambigüedad de rol con variables antecedentes y consecuentes de los mismos en otras áreas (Bedeian y Armenakis, 1981; Fisher y Gitelson, 1983; Jackson y Schuler, 1985; Meliá, 1987; Zurriaga, 1987; González-Romá, 1989; Schaubroeck, Cotton y Jennings, 1989; Klenke-Hamel, 1990; Lloret, 1991; Bravo et al., 1993a, 1993b; Bacharach y Bamberger, 1992; Netemeyer, Burton y Johnston, 1995, entre otros).

La atención dirigida a este tipo de relaciones se debe fundamentalmente a que desde diversas aproximaciones y modelos teóricos de la socialización laboral existe un acuerdo general respecto a que la entrada en la organización es estresante. Ya se han descrito en el capítulo primero los modelos de Nelson (1987, 1990), que adoptan la perspectiva del estrés para el estudio de la socialización laboral, el trabajo de Frese (1982), o incluso modelos más generales como son los modelos de etapas (Feldman, 1981) donde se reconoce que un objetivo prioritario en el proceso de socialización del nuevo miembro es la definición de rol y, de forma paralela, la reducción de la incertidumbre que esto supone.

Palací (1993) se refiere a este aspecto diciendo que, en general, las referencias sobre la explicación teórica de los efectos de las tácticas de socialización tienen que ver con la supuesta necesidad que tienen los empleados de reducir la incertidumbre y el consiguiente estado de estrés y ansiedad que ésta provoca. Los nuevos empleados experimentan un estado más o menos elevado de ansiedad e incertidumbre, y tienden a reducirla mediante el aprendizaje de los requerimientos sociales y funcionales del nuevo rol lo más rápidamente posible (Van Maanen, 1978). Reducir la incertidumbre es pues la primera meta de los nuevos miembros en las organizaciones y los métodos de

socialización pueden influir en la manera en que estos se enfrentan a las organizaciones (Van Maanen y Schein, 1979; Louis, 1980; Jones, 1986; Palací, 1993).

Baker y Feldman (1990) indican que el impacto positivo de las estrategias de procesamiento de personas "en lote" o tácticas institucionalizadas sobre el proceso de socialización, puede explicarse cuando se mira el proceso de ajuste en su conjunto y el papel de las mismas como reductoras de la incertidumbre del nuevo trabajador. Feldman (1988) sugiere que el ajuste social para los nuevos miembros se puede producir en tres áreas: como fuente de apoyo social, como fuente de información y dirección del trabajo y como forma de esclarecer la posible incertidumbre e interpretar la información contradictoria que reciben. Las tácticas institucionalizadas pueden incluir como efectos positivos adicionales una reducción del estrés (Feldman y Brett, 1983) y un incremento del *feedback* sobre el rendimiento y modelado del rol (Hackman, 1976; Weiss, 1977). En este sentido, Baker y Feldman (1990) sugieren que la certidumbre de rol sería un factor latente dentro del proceso de socialización organizacional.

Palací (1993) indica que el conflicto y la ambigüedad de rol se consideran indicadores del ajuste del individuo sobre los que pueden incidir las tácticas de socialización organizacional. En este contexto, distintos autores han analizado la relación entre las tácticas de socialización y el conflicto y la ambigüedad de rol tanto a nivel teórico como a nivel empírico (Jones, 1986; Zahrly y Tosi, 1989; Baker, 1990; Mignerey et al., 1995; Ashforth y Saks, 1996). Al análisis de estos estudios se dedican los siguientes apartados.

2.2.3.1. El estudio de Jones (1986)

El primer trabajo empírico en el que se analizan los efectos de las tácticas de socialización sobre el conflicto y la ambigüedad de rol es el estudio de Jones (1986). Ya se ha hecho referencia a la importancia de este trabajo tanto a nivel teórico como a nivel empírico; este estudio abrió una importante línea de investigación en el marco de la socialización organizacional.

Este autor señala que el conflicto y la ambigüedad de rol son dos importantes resultados de la socialización y constituyen indicadores del ajuste personal del nuevo miembro a su organización. En este sentido, argumenta que las tácticas de socialización, tomadas de manera separada en las seis dimensiones de la tipología establecida por Van Maanen y Schein (1979) o considerando la dimensión institucionalizada/individualizada introducida por el propio autor, están relacionadas con el conflicto y la ambigüedad de rol. En esta misma línea, afirma que es más probable que las tácticas institucionalizadas influyan sobre el ajuste positivo del nuevo miembro que las tácticas individualizadas, ya que transmiten la información de manera diferente y por diferentes vías. El grado en que las tácticas de socialización faciliten información al nuevo miembro redundará en una reducción de la incertidumbre y la ansiedad que rodea al proceso de entrada. Por ello, señala que hay un patrón de relaciones predecibles entre estas variables que se concreta en la hipótesis de que las tácticas de socialización institucionalizadas estarán negativamente relacionadas con el conflicto y la ambigüedad de rol.

También planteó la hipótesis de que los métodos seriales y de investidura serán los más importantes respecto a las relaciones mantenidas con las variables de ajuste personal a las

organizaciones. La argumentación que utiliza el autor es que estas dos tácticas dan claves sociales y la ayuda necesaria al nuevo miembro durante el proceso de aprendizaje.

Para contrastar estas hipótesis, Jones (1986) utilizó un diseño de investigación transversal, con una muestra de 102 estudiantes que habían finalizado un master en dirección de empresas (MBA) y que tenían una antigüedad de cinco meses en la organización.

Las variables consideradas fueron las tácticas de socialización, el conflicto y la ambigüedad de rol (otras variables incluidas en el estudio fueron la orientación al rol, el compromiso organizacional, la satisfacción laboral y la propensión al abandono). En este sentido, hay que señalar que Jones (1986) es el primer autor que operacionaliza las seis dimensiones de las tácticas de socialización definidas por Van Maanen y Schein (1979) y elabora el primer cuestionario al respecto. Los estudios posteriores han utilizado dicho instrumento. Este autor señala que en la elaboración del instrumento tuvo un especial cuidado en dotar a los items con un tono activo y conductual, más que evaluativo o afectivo, con el objetivo de reducir la varianza del método común. Además indica que las escalas no son bipolares, aunque él las utiliza en este sentido.

El conflicto de rol y la ambigüedad de rol fueron medidos con el instrumento elaborado por Rizzo, House y Lirtzman (1970).

Para contrastar las hipótesis planteadas, los autores realizan correlaciones de orden cero y análisis de correlación canónica.

Los resultados a nivel de correlaciones de orden cero (ver tabla 2.4.) indican que las tácticas formales, secuenciales, fijas, seriales y de investidura mantiene una correlación negativa con el conflicto de rol y éstas, más las tácticas colectivas, están negativamente relacionadas con la ambigüedad de rol, siendo mayores las correlaciones en este segundo caso. Cuando las tácticas son informales, individuales, secuenciales, al azar, variables y de despojamiento, mantienen las mismas relaciones pero en sentido positivo.

TABLA 2.4. Correlaciones entre las tácticas de socialización y el conflicto y la ambigüedad de rol en el estudio de Jones (1986)

	FORMAL	COLECTIVA	SECUENCIAL	FIJA	SERIAL	INVESTID.
CONFLICTO ROL	-.24**	-.07	-.44**	-.42**	-.47**	-.51**
AMBIGÜEDAD ROL	-.24**	-.28**	-.51**	-.53**	-.59**	-.54**

**p<.01

Una correlación negativa entre las tácticas y otra variable es interpretada como una correlación negativa entre el polo institucional del continuo y la variable.

Jones (1986) interpretó estos resultados de forma global, así las tácticas de socialización individualizadas mantienen una alta correlación con el conflicto y la ambigüedad de rol, es decir, están relacionadas con una mayor incertidumbre en el momento de entrada a la organización. Por otra parte, indicó que los datos dan un considerable apoyo para la relación entre tácticas institucionalizadas y reducción de la incertidumbre.

Los resultados del análisis de correlación canónica dan lugar a dos funciones canónicas significativas: la primera representa un patrón de tácticas institucionalizadas ($F=5.27, p<.001$) y la segunda de tácticas individualizadas ($F=1.74, p<.05$). Las hipótesis se vuelven a confirmar, las tácticas de socialización institucionalizadas mantienen relación negativa con el conflicto de rol y la ambigüedad de rol y la estructura de los coeficientes de las variables dependientes de esta primera función presenta un patrón caracterizado por ser bajo en el conflicto y la ambigüedad de rol. Las tácticas individualizadas mantienen una relación negativa con el conflicto de rol y positiva con la ambigüedad.

Por otra parte, respecto a las variables independientes, las tácticas fijas, secuenciales, de investidura y seriales tienen un peso muy superior si se compara la primera función canónica con la segunda. Para Jones (1986), este resultado indica que las tácticas institucionalizadas juegan un papel mucho más significativo como mediadoras del ajuste personal a las organizaciones.

Respecto a la hipótesis planteada sobre las tácticas seriales y de investidura, los resultados de la primera función canónica dan apoyo a esta hipótesis. Las tácticas seriales y de investidura son las que presentan una mayor saturación, seguidas de las tácticas secuenciales y fijas, y por último, las colectivas y formales presentan una baja saturación. Jones (1986) explicó estos resultados indicando que las tácticas institucionalizadas relativas a aspectos sociales más que las relacionadas con el contexto, son las que tienen un mayor efecto sobre la transición de los nuevos miembros a las organizaciones.

A modo de síntesis, un aspecto importante del trabajo de Jones (1986) es la constatación de que diferentes tácticas de socialización dan lugar a diferentes resultados de la organización. También destaca el hecho de que las tácticas de socialización colectivas y formales son las que tienen una influencia relativamente menor sobre el proceso de socialización. La explicación ofrecida por Jones (1986) es que este tipo de tácticas es posible que incrementen la distancia psicológica entre el nuevo y la organización. En este sentido, cuando agrupa las tácticas en las tres categorías por él establecidas, encuentra que las tácticas sociales (serial-investigación) influyen más sobre la transición de los nuevos a la organización que las de contexto (colectiva-formal).

Como sugerencias indica la necesidad de realizar estudios con muestras de sujetos que procedan de diversas organizaciones, que los sujetos sean contratados de manera similar pero donde se realicen tácticas de socialización diferentes. Bajo esta premisa, es posible que se obtengan resultados diferentes de los efectos de las tácticas sobre el ajuste de los nuevos trabajadores.

2.2.3.2. Conflicto y ambigüedad de rol en el modelo de "Ajuste al rol laboral temprano". (Zahrly y Tosi, 1989)

Posteriormente, Zahrly y Tosi (1989) someten a contrastación empírica algunas relaciones derivadas de su modelo del "ajuste al rol laboral temprano" (ver figura 1.5. en el capítulo 1). Como ya se ha señalado, los autores plantean que dicho ajuste estará en función de tres conjuntos de factores que son las experiencias de trabajo previas, las experiencias

organizacionales tempranas y las diferencias en personalidad. Como resultados personales y organizacionales relevantes que indican la acomodación a un rol laboral nuevo, Zahrly y Tosi (1989) señalan la satisfacción laboral, el conocimiento de las expectativas del rol (conflicto y ambigüedad de rol), el conflicto familia-trabajo, la influencia percibida y la cohesión de equipo. Los autores señalan que las tres primeras son resultados importantes que determinan el ajuste a una organización. En su estudio, además, incluyen las dos últimas variables por el tipo de muestra que utilizan, los sujetos de la muestra están integrados en una estructura de grupos semiautónomos de trabajo en un ambiente participativo, pero no reconocen su importancia para el ajuste al nuevo rol de manera generalizada.

Zahrly y Tosi (1989) señalan que el efecto de los diferentes modos de socialización sobre los resultados personales y organizacionales es un área que necesita desarrollo teórico e investigación, señalando como únicas aportaciones a nivel teórico los trabajos de Van Maanen y Schein (1979) y, a nivel empírico, el trabajo de Jones (1986). Además, indican que sólo se ha relacionado la orientación al rol como único conjunto predominante de resultados del proceso de socialización (Van Maanen y Schein,1979), por lo que los autores introducen otros resultados entre los que se encuentran el conflicto y la ambigüedad de rol.

Zahrly y Tosi (1989) someten a contrastación empírica algunas de las hipótesis derivadas de su modelo teórico. Su objetivo, entre otros, es analizar si la inducción colectiva formal contribuye a la predicción de mayor satisfacción laboral, mayores niveles de influencia y cohesión de grupo, menores niveles de conflicto y ambigüedad de rol y menores niveles de conflicto familia/trabajo. (En este trabajo sólo se toma en

consideración los resultados relativos al conflicto y ambigüedad de rol que son las variables que estamos analizando).

La muestra utilizada para el estudio fueron 64 trabajadores, operarios del sector del metal, que trabajaban en una empresa de nueva creación. El diseño fue longitudinal, administrando los cuestionarios cada 4 meses aproximadamente durante los dos años que duró la investigación; a su vez, realizaron entrevistas cortas entre los 4 meses.

El conocimiento de las expectativas de rol fue medido por los niveles de conflicto y ambigüedad de rol, para ello utilizaron el cuestionario elaborado por Rizzo et al. (1970) con 8 items para el conflicto de rol y 6 items para la ambigüedad de rol. La medición se realizó a los 4 meses tras el comienzo del empleo.

Respecto a las estrategias de socialización empleadas fueron las tácticas colectivas y formales frente a las individuales e informales, siguiendo la tipología de Van Maanen y Schein (1979). El estudio era una investigación experimental en la que se manipulan las estrategias de socialización. Aproximadamente la mitad de los empleados fueron sometidos a un entrenamiento colectivo formal y la otra mitad fueron inducidos y entrenados de manera individual e informal. Ambos grupos de empleados fueron distribuidos a partes iguales entre las cuatro tácticas de socialización, de modo que los sujetos con una forma de inducción colectiva/formal constituyeron el grupo 0 y los que fueron sometidos a una socialización individual/informal el grupo 1.

Los autores realizaron correlaciones y regresiones lineales múltiples para las predicciones. Los resultados de las correlaciones (ver tabla 2.5.) indicaron que las tácticas

colectivas y formales tiene una relación positiva con el conflicto y la ambigüedad de rol pero sólo alcanzó el nivel de significación estadística en el primer caso. De esta forma, la socialización institucionalizada está relacionada con un menor conflicto de rol y la individualizada con un mayor conflicto de rol.

TABLA 2.5. Correlación entre la variables en el estudio de Zahrlly y Tosi (1989)

	MODO DE INDUCCION
CONFLICTO ROL	-.27*
AMBIGÜEDAD ROL	-.19

*p<.05

El conflicto y la ambigüedad de rol estaban invertidos.

La inducción colectiva/formal fue codificada como 0, la inducción individual/informal fue codificada como 1.

Respecto a los resultados del análisis de regresión múltiple los autores obtienen que la ecuación de regresión en su conjunto no fue significativa, aunque sí lo fue el efecto del modo de inducción sobre el conflicto de rol (beta=-.32, p<.05, el conflicto esta invertido) y próxima a la significación para la ambigüedad de rol (beta=-.23, p<.10, la ambigüedad esta invertida). Hay que señalar que los autores introducen un conjunto de variables independientes en cada una de las ecuaciones que fueron el modo de inducción, la variedad de la tarea, la experiencia laboral, el nivel de habilidades al entrar, el autocontrol y el locus de control. Ninguna de estas variables,

exceptuando los resultados comentados del modo de inducción, resultaron ser predictores significativos del conflicto de rol y de la ambigüedad de rol, ni tampoco del resto de variables resultado consideradas (sólo el autocontrol como predictor significativo y positivo del conflicto familia/trabajo).

Los autores llegan a la conclusión de que el modo de inducción es una de las variables que más influencia ejerce sobre el proceso de incorporación al trabajo, es decir, cuando la antigüedad es corta, pero no ocurre lo mismo con el resto de variables consideradas. Una extensión lógica de estos datos podría ser la hipótesis de que la influencia del modo de inducción decrecerá con el tiempo y que otras variables personales y organizacionales tendrán mayor influencia.

Señalan que, pese a su importancia, los efectos diferenciales del modo de inducción no han sido atendidos en la literatura y sería interesante construir una teoría de la socialización más completa para identificar las estrategias que contribuyen a conseguir resultados deseados específicos. Además, indican que el trabajo teórico en socialización laboral debería ser con grupos más específicos e incluir más variables personales y situacionales. Sugieren que los resultados muestran la necesidad de investigación futura sobre esta temática con muestras más grandes y con relaciones causales donde se tenga en cuenta la interacción del modo de inducción con otras variables.

Respecto a la perspectiva temporal del estrés de rol, Zahrly y Tosi (1988) señalan que, aunque hay mucha investigación sobre el el conflicto y la ambigüedad de rol y sus efectos sobre otras variables, hay una relativa escasez de investigación sobre los efectos de las variables relacionadas con el estrés de rol

durante la permanencia laboral temprana en un nuevo puesto. Así, el nivel de ambigüedad de rol puede decrecer conforme hace efecto el proceso de socialización organizacional y el nuevo empleado aprende las tareas así como las expectativas de rol (Feldman, 1981, Louis, 1980). El conflicto de rol puede incrementarse conforme el empleado aprende las demandas del nuevo rol. En definitiva, el efecto de la socialización sobre el estrés durante el primer periodo de permanencia en la organización es desconocido.

2.2.3.3. Tácticas de socialización y certidumbre de rol (Baker, 1995)

Baker (1995) analiza el papel que juega la certidumbre de rol en el proceso de la socialización organizacional. Como se ha señalado anteriormente, el autor replica el trabajo de Allen y Meyer (1990) utilizando los mismos datos y utilizando la técnica del modelado causal. Es de resaltar, de cara a las variables de interés en este apartado, que retoma las sugerencias realizadas por los citados autores respecto a la posible existencia de un factor latente, esto es, la certidumbre de rol, que medie los efectos de las tácticas de socialización sobre el compromiso organizacional y la orientación al rol. Baker (1995) considera también como factor latente la interacción con los miembros de la organización.

Se partimos del modelo de Nelson (1990), un tipo de demandas a las que debe responder el nuevo miembro de la organización son las demandas de rol. Estas demandas de rol consisten en reducir el conflicto de rol y la ambigüedad de rol. Podemos considerar que la certidumbre de rol implica que el

sujeto ha podido definir de manera clara su rol y, por tanto, satisfacer las demandas del mismo. Por lo tanto, la certidumbre de rol puede ser entendida como la ausencia de conflicto en el desempeño de rol o como la ausencia de la ambigüedad de rol; en definitiva, como la realización de las demandas de rol. Entendida en este sentido, el análisis del papel que juega esta variable en el trabajo realizado de Baker (1995) es de gran interés para el desarrollo de esta tesis, pues relaciona dicha variable con las tácticas de socialización y con algunos resultados del proceso de socialización organizacional. En este caso, sólo se comentarán los resultados relativos a la certidumbre de rol.

En esta línea, Baker (1995) resalta la importancia de la certidumbre de rol durante el proceso de socialización e indica que diversos autores han apuntado esta idea (Allen y Meyer,1990; Van Maanen y Schein,1979; Van Maanen,1977; Jones,1986). De esta forma, los nuevos miembros reevalúan sus asunciones sobre la organización y buscan información para reducir la incertidumbre del proceso de entrada. Indica que las tácticas de socialización seriales, colectivas, formales, fijas y secuenciales actúan de forma que proporcionan información al nuevo miembro que sirve para incrementar la certidumbre de rol. Además, la certidumbre de rol debería tener un impacto negativo sobre la orientación al rol, ya que todas las prácticas de socialización señaladas antes son institucionalizadas y, según Jones (1986), provocan una orientación de custodia. También la certidumbre de rol debería tener un impacto positivo sobre el compromiso organizacional ya que la investigación indica que tanto el conflicto como la ambigüedad de rol están negativamente relacionados con el compromiso organizacional.

En este sentido, junto a los objetivos señalados en el apartado anterior, esto es, analizar los efectos de las tácticas de

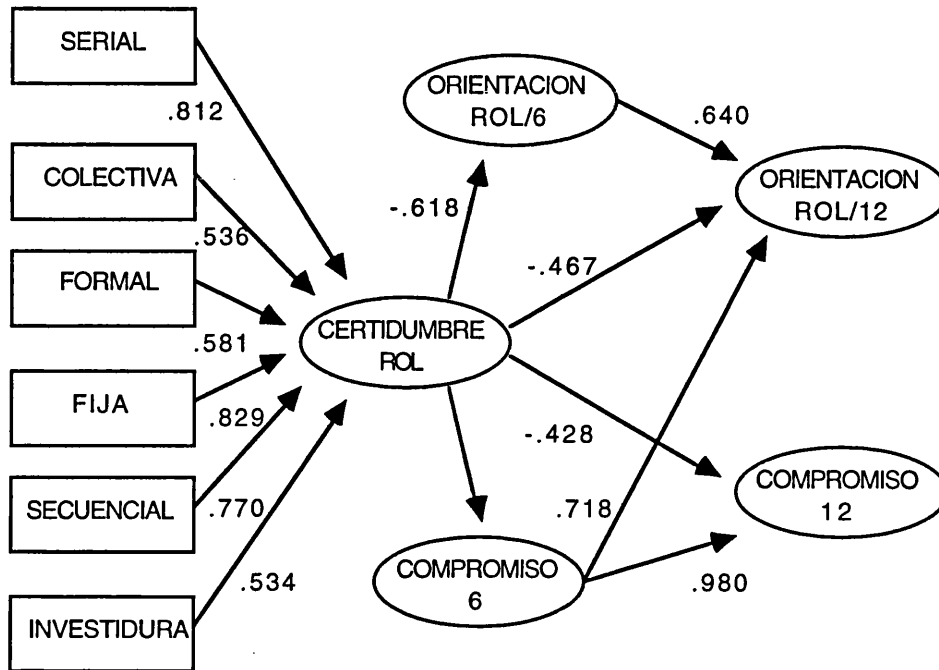
socialización y de la interacción con los miembros de la organización sobre las respuestas de los nuevos miembros, Baker (1995) también se plantea analizar el papel que juega la certidumbre de rol en este proceso.

Como ya se ha señalado, el autor plantea cuatro modelos que irá modificando en función de los resultados encontrados (para ver el procedimiento se remite al lector al apartado 2.2.2.). De esta forma, reproduce mediante un modelo de ecuaciones estructurales las hipótesis establecidas por Allen y Meyer (1990) e introduce las sugerencias realizadas por estos autores.

La certidumbre de rol y la interacción con los miembros de la organización no fueron medidas a través de cuestionarios explícitamente desarrollados para ese fin, sino que utilizaron distintas tácticas de socialización como indicadores de las dos variables latentes. Todos los modelos fueron sometidos a contraste empírico utilizando el LISREL 7.20 (Jöreskog y Sörbom, 1989) y comparados a través de la prueba estadística de la diferencias en la X^2 .

En el modelo B de su estudio (figura 2.4.), Baker incluye la variable latente certidumbre de rol, introduciendo, por tanto, la sugerencia realizada por Allen y Meyer (1990). Los indicadores de dicha variable son las tácticas de socialización y los consecuentes la orientación al rol y el compromiso organizacional tanto a los 6 como a los 12 meses.

FIGURA 2.4. Resultado del modelo B del estudio de Baker (1995)



Sólo aparecen los efectos que alcanzan el nivel de significación estadística

Las tácticas de socialización fueron consideradas indicadores manifiestos de la variable latente certidumbre de rol, Baker (1995) considera que todas ellas deben incrementar la certidumbre de rol de los nuevos miembros en el trabajo.

La figura 2.5. muestra los resultados finales del modelo B propuesto una vez incluidas las correcciones sugeridas por los índices de modificación ofrecidos por el programa LISREL al estimar el modelo. Por otra parte, cada efecto no significativo fue eliminado y el modelo reestimado. En cada uno de los modelos

reestimados se contrasto la reducción de la X^2 , todas las pruebas fueron significativas al nivel de .05.

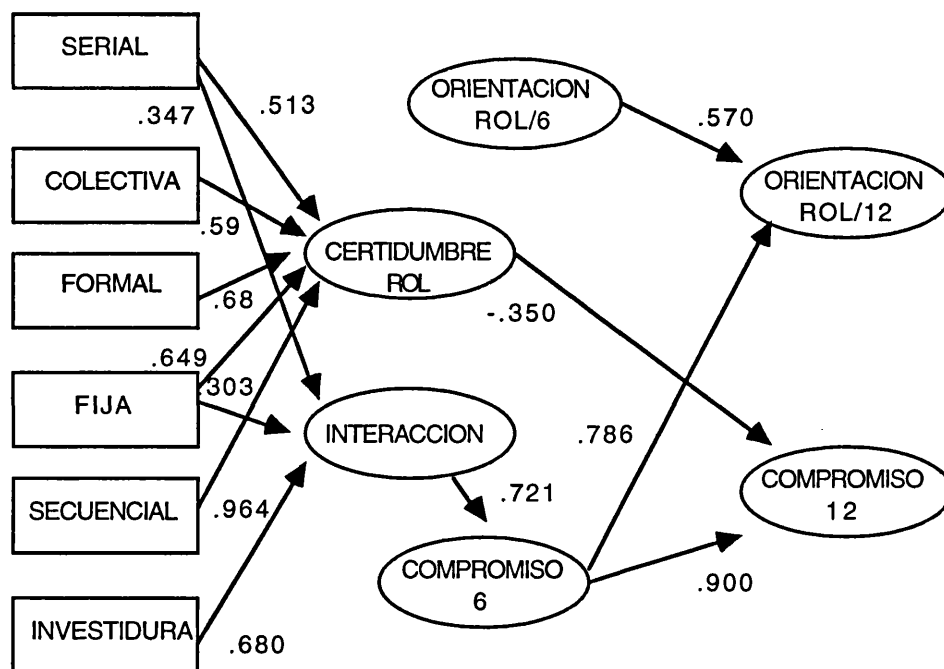
Los resultados de modelo B muestran que todas las tácticas de socialización presentan saturaciones significativas en la variable latente certidumbre de rol, siendo las fijas y secuenciales las que presentan mayores saturaciones, relación ya apuntada por Van Maanen y Schein (1979) y Jones (1986). La certidumbre de rol tiene un efecto negativo y significativo sobre la orientación al rol a los 6 y a los 12 meses y positivo y significativo sobre el compromiso organizacional a los 6, pero negativo a los 12 meses. Sin embargo, los índices de ajuste del modelo indican que este no es una buena representación de los datos (ver tabla 2.7.).

TABLA 2.7 Indices de ajuste de los modelos del estudio de Baker (1995)

	MODELO B	MODELO D
X²	40.07	25.73
p.	.029	.212
g.l.	25	20
GFI	.929	.957
RMSR	.105	.071

A partir de los resultados obtenidos, Baker (1995) formula un nuevo y último modelo, el modelo D (ver figura 2.5.) que será el que presente un mejor ajuste a los datos. Los constructos latentes considerados en este modelo son la certidumbre de rol y la interacción con los miembros de la organización, siendo los indicadores de la primera las tácticas seriales, colectivas, formales, fijas y secuenciales; y los indicadores de la segunda variable son las tácticas seriales, fijas y de investidura. El autor considera que el primer grupo de tácticas ayudan al nuevo miembro a reducir la incertidumbre y clarificar su rol.

FIGURA 2.5. Resultado del modelo D del estudio de Baker (1995)



Sólo aparecen los efectos que alcanzan el nivel de significación estadística

Todas las tácticas presentan saturaciones significativas. La certidumbre de rol tiene un efecto diferido significativo y negativo sólo sobre el compromiso organizacional a los 12 meses ($T=-2.988$, $p<.05$). Es de destacar que la certidumbre de rol no ejerce ningún efecto significativo sobre la orientación de rol a los 6 meses ($T=-1.068$, $p>.05$) ni a los 12 meses ($T=.010$, $p>.05$). Los índices de ajuste indican que el modelo es una buena representación de los datos (ver tabla 2.7.) y supone una mejora significativa respecto al modelo B ($X^2=15.53$, $gl=5$, $p<.05$).

Los resultados del modelo, además de dar apoyo a la perspectiva interaccionista, indican que la certidumbre de rol propuesta por Allen y Meyer (1990) es una variable importante a considerar en futuros estudios sobre el ajuste de los nuevos miembros a la organización junto con la interacción con los miembros de la organización.

Hay que recordar las limitaciones que presenta este estudio que han sido señaladas en el apartado anterior. Añadir aquí, únicamente que calculando un nuevo índice de ajuste $X^2/g.l.$ todos los modelos presentan un buen ajuste, situándose por debajo de los criterios más restrictivos especificados en este sentido (Carmines y McIver, 1981).

2.2.3.4. El modelo de reducción de incertidumbre (Mignerey, Rubin y Gorden, 1995)

Otro estudio que realiza aportaciones importantes a esta temática es el realizado por Mignerey, Rubin y Gorden (1995). Estos autores someten a contraste empírico un conjunto de hipótesis a partir de su modelo reducción de la incertidumbre de

la asimilación organizacional (figura 2.6.). Desde una perspectiva interaccionista, su objetivo es investigar la naturaleza, la función y los resultados de la comunicación durante el proceso de entrada a la organización. Este objetivo se concreta en responder a lo que ellos denominan preguntas de investigación, entre las que se encuentra el análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre la comunicación en el proceso de entrada a la organización, la satisfacción laboral, el compromiso, y la confianza atribucional, la orientación al rol y la ambigüedad de rol. Para ello, plantean cinco modelos en los que las variables antecedentes y mediadoras son siempre las mismas y varía únicamente la variable resultado considerada. El modelo en el que se analizan los efectos de este conjunto de variables sobre la ambigüedad de rol es el que aparece en la figura 2.7, todos los efectos se plantean en sentido positivo por hipótesis (la ambigüedad de rol está invertida).

FIGURA 2.6. Modelo teórico de Mignerey et al. (1995)

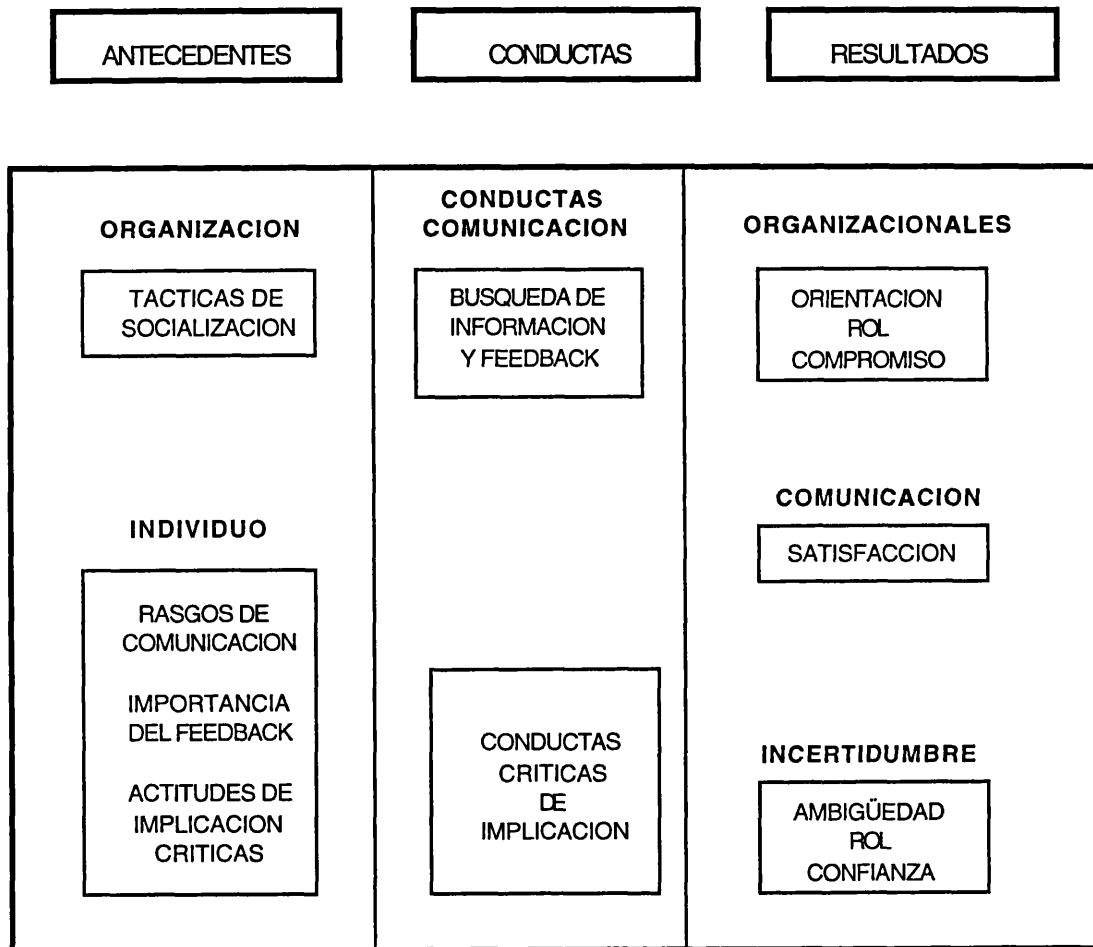
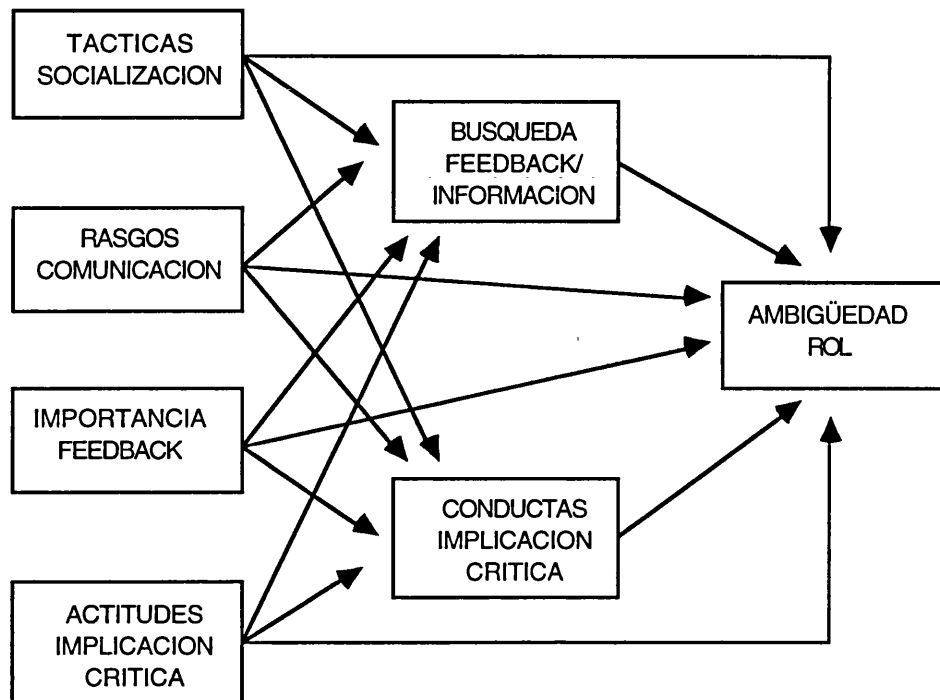


FIGURA 2.7. Modelo propuesto por Mignerey et al. (1995)



El diseño de la investigación fue transversal y la muestra estaba compuesta por 306 jóvenes que llevaban trabajando menos de un año en su actual empleo. Los puestos que ocupaban se ubicaban predominantemente en áreas de educación, negocios, sector servicios y la representación de puestos gubernamentales, la representación de trabajadores de la construcción o del sector de metal era escasa.

Las tácticas de socialización fueron medidas con una adaptación de la escala de Jones (1986) realizada por Miller (1988). La escala contiene 18 items que reflejan las seis

dimensiones de la tipología de Van Maanen y Schein (1979); estas subescalas fueron combinadas para medir el grado en que las experiencias de socialización eran institucionalizadas o individualizadas. Una puntuación alta en la escala indica la presencia percibida por el sujeto de tácticas institucionalizadas.

Los rasgos de comunicación medidos fueron la comprensión de la comunicación, con una escala que mide la comprensión de la comunicación oral en contextos organizacionales (PRCA-O) (Scott et al., 1978); y la asertividad, con la escala de 32 items desarrollada por Lorr y More (1980).

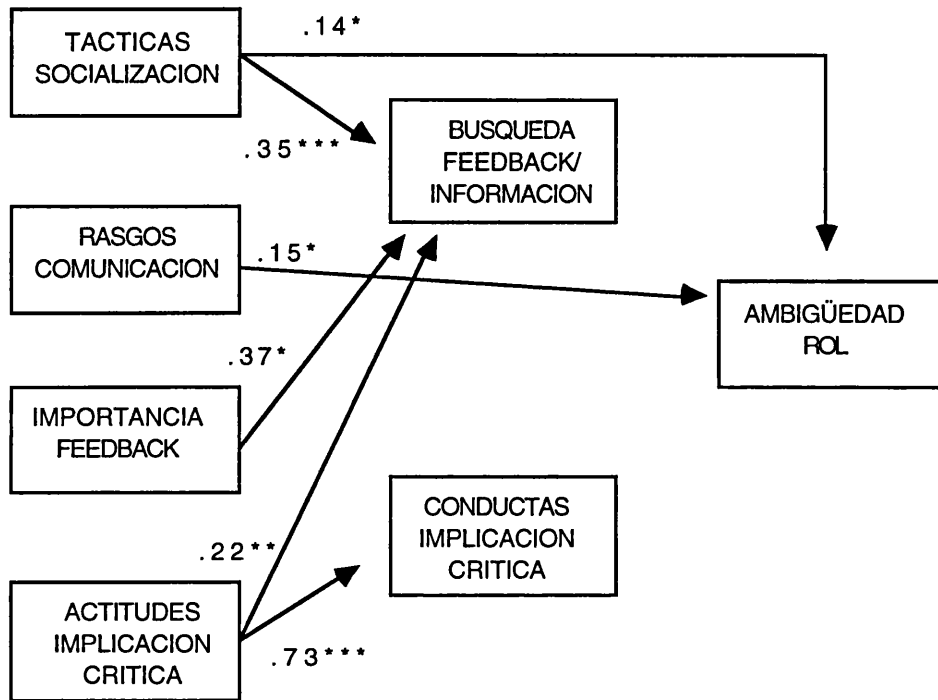
La importancia que los nuevos miembros dan al *feedback* fue medida con la escala Importancia del Feedback de seis items desarrollada por Ashford (1986). Las actitudes de implicación crítica fueron medidas con la Escala de Implicación Crítica de 12 items desarrollada por Coombs (1985).

Las conductas de comunicación fueron medidas con el Instrumento de Estrategias de Búsqueda de Información de Miller (1988) y una escala de siete items para medir la búsqueda de *feedback* realizada a partir de dos escalas creadas por Ashford (1986) para este fin. Las conductas de implicación crítica fueron medidas con el instrumento de seis items creado por Coombs (1985). Por último, la ambigüedad de rol fue medida con la escala creada por Rizzo et al. (1970); los items están redactados de forma que una puntuación alta en la escala indica claridad de rol o, lo que es lo mismo, ausencia de ambigüedad de rol.

El modelo fue contrastado mediante la técnica del *path análisis*, que estima los coeficientes *paths* mediante una serie de regresiones múltiples (Pedhazur, 1982).

Los resultados del *path análisis* aparecen en la figura 2.8. Como se puede observar, las tácticas de socialización ejercen un efecto directo, positivo y significativo sobre la búsqueda de *feedback* y de información y sobre la claridad de rol, de modo que las tácticas institucionalizadas fomentan que el nuevo trabajador busque información relativa a su rol y *feedback* sobre el desempeño del mismo. A su vez, disminuyen el estrés de rol que pueda experimentar el nuevo miembro reduciendo la incertidumbre. Las tácticas individualizadas ejercen el efecto contrario. Sin embargo, la búsqueda de información no ejerce ningún efecto sobre la ambigüedad de rol. Es más, ninguna variable del modelo es un antecedente significativo de la ambigüedad de rol, a excepción de los rasgos de comunicación y las tácticas de socialización. Los autores no ofrecen ningún índice global de ajuste, por lo que no se puede evaluar la bondad de ajuste del modelo global.

FIGURA 2.8. Resultado del modelo propuesto por Mignerey et al. (1995)



Sólo aparecen los efectos que alcanzan el nivel de significación estadística. Coeficientes paths (correlaciones de orden cero)

Mignerey et al. (1995) concluyen que se confirma la hipótesis de que las tácticas de socialización ejercen una notable influencia sobre los resultados del proceso de socialización. En este sentido, explican dicha relación argumentando que las tácticas institucionalizadas proporcionan al nuevo miembro una orientación que es colectiva y útil, le ofrece una estructura que le permite comunicarse rápidamente con los compañeros y los supervisores. Esta estructura les permite obtener mayor información sobre la organización y reducir la incertidumbre

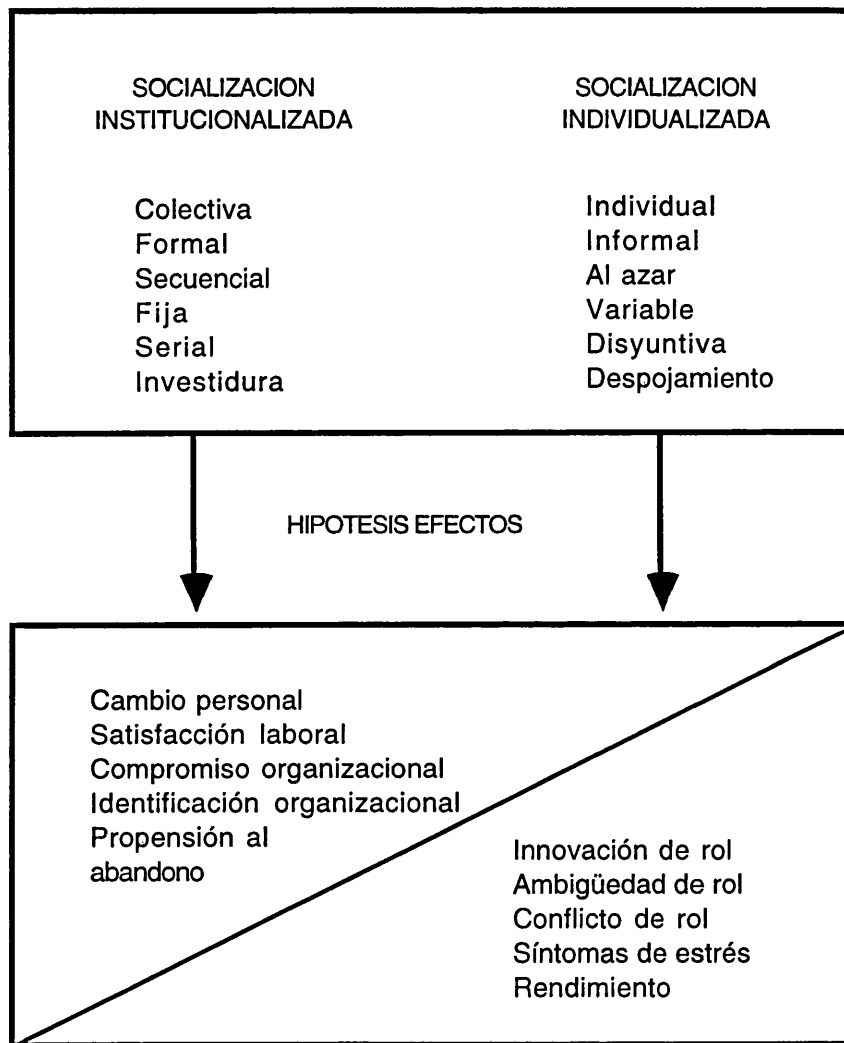
asociada con el proceso de asimilación dentro de un nuevo contexto laboral.

Sin embargo, los nuevos trabajadores que se ven sometidos a una socialización individualizada se ven apartados de otros en su misma situación y de los miembros veteranos de la organización. Bajo estas condiciones es probable que experimenten un incremento de la incertidumbre respecto a las conductas de rol apropiadas y a la política de la organización.

2.2.3.5. Conflicto y ambigüedad de rol en el estudio de Ashforth y Saks (1996)

Ashforth y Saks (1996) realizan un trabajo en el que señalan que la investigación empírica sobre las tácticas de socialización ha sido relativamente escasa y la necesidad imperiosa de replicar dicha investigación con diseños longitudinales y a través de distintas organizaciones (Wanous, 1992; Wanous y Colella, 1989). Dichos autores realizan un estudio longitudinal con el objetivo de analizar la relación de las tácticas de socialización con distintos indicadores del ajuste en el proceso de socialización organizacional. Las hipótesis generales de este estudio aparecen en la figura 2.9. En este trabajo nos limitaremos a comentar aquellos aspectos referidos a la relación entre las tácticas de socialización y el conflicto y la ambigüedad de rol.

FIGURA 2.9. Tácticas de socialización e hipótesis sobre sus efectos en el estudio de Ashforth y Saks (1996)



Para elaborar las hipótesis del estudio, los autores parten de los trabajos y resultados obtenidos por Jones (1986), Zahrly y Tosi (1989), Baker y Feldman (1990) y Mignerey et al. (1995). A

partir de estos trabajos, los autores indican que la socialización institucionalizada aporta más información a los nuevos miembros para reducir la incertidumbre y la ansiedad inherente a las experiencias de trabajo tempranas, por lo que estará negativamente relacionada con la ambigüedad de rol y con el conflicto de rol. Sin embargo, señalan que aunque las tácticas institucionalizadas reducen la ansiedad de los nuevos empleados, y el estrés es incluido en los modelos de socialización, raramente ha sido analizado en los estudios sobre esta temática (Nelson, 1987; Fisher, 1986). Por este motivo, los autores incluyen como variables dependientes el conflicto de rol y la ambigüedad de rol. La hipótesis que se plantean respecto a estas variables es que las tácticas institucionalizadas tendrán una relación negativa con la ambigüedad de rol, el conflicto de rol y los síntomas de estrés².

El diseño de la investigación es longitudinal con dos momentos temporales de recogida de datos. El primer momento se realizó a los cuatro meses de incorporación de los sujetos a la organización y el segundo momento a los diez meses, es decir, seis meses después. Dada la falta de consenso sobre los momentos temporales específicos de los procesos de transición (Ashforth, 1989), reconocen que la elección de los momentos de medida es arbitraria. Siguiendo las recomendaciones de Brett (1984), miden las variables independientes, esto es, las tácticas de socialización, en el primer momento temporal y las variables dependientes a los diez meses, en el momento en que, según los autores, el ajuste es más o menos estable. Las variables dependientes también fueron medidas a los cuatro meses para

² El resto de variables que aparecen en la figura 2.9. también fueron consideradas en el estudio.

analizar si los cambios iniciales que se dan en ese periodo difieren de aquellos que ocurren a los diez meses.

Ashforth y Saks (1996) no realizan hipótesis diferentes para ambos momentos temporales y ofrecen una explicación al respecto. Los autores consideran que algunos efectos de la socialización perdurarán hasta los 10 meses, aunque también son conscientes de que los autores de distintos modelos de la socialización han señalado que las necesidades y conductas de los nuevos empleados es probable que cambien con el tiempo. Normalmente la investigación enfatiza la sorpresa, el "shock" de la realidad y la incertidumbre que encuentran los nuevos empleados cuando entran a una organización por primera vez y sus correspondientes deseos de reducción de esa incertidumbre, información, identidad, apoyo social y legitimidad (Louis, 1980; Marion, 1989). Sin embargo, conforme el joven empieza a adquirir un mayor sentido de seguridad respecto a su propia identidad y comienza a ajustarse a su nuevo rol, pueden emerger otras necesidades y deseos (Katz, 1980) que pueden variar de unos sujetos a otros. Así, unos pueden buscar el desafío y el crecimiento, mientras otros el confort y la estabilidad.

La muestra utilizada está compuesta por 295 sujetos en el primer momento de medida y 222 en el segundo; éstos eran diplomados en empresariales en su primer puesto de trabajo a tiempo completo. Los puestos que desempeñaban los sujetos eran diversos, trabajaban como directivos, ayudantes de directivos, contables, representantes de ventas, administrativos o empleados de banca, entre otros. Igualmente, también eran distintas las empresas a las que se incorporaron, como bancos y servicios financieros, compañías aseguradoras o servicios del gobierno.

Las tácticas de socialización fueron medidas con el instrumento desarrollado por Jones (1986); puntuaciones altas reflejan la utilización percibida por los sujetos de tácticas institucionalizadas y las puntuaciones bajas individualizadas. El conflicto y la ambigüedad de rol fue medido con el cuestionario elaborado por Rizzo et al. (1970) utilizando 8 y 6 items respectivamente. Los síntomas físicos de estrés fueron medidos con el instrumento desarrollado por Patchen (1970).

Los análisis realizados fueron correlaciones, análisis de correlación canónica y análisis de regresión *post hoc*. Los autores señalan que el análisis de correlación canónica ofrece una combinación lineal (o combinaciones) para cada uno de los conjuntos de variables consideradas para maximizar la correlación entre los dos conjuntos. Además ofrece un conjunto de resultados más parsimonioso que el análisis de regresión.

Las correlaciones obtenidas entre las variables aparecen en las tablas 2.8. y 2.9. Como se puede observar, las tácticas institucionalizadas están negativa y significativamente relacionadas con el conflicto y la ambigüedad de rol en ambos momentos temporales, exceptuando la relación entre las tácticas formales y colectivas y el conflicto de rol en el segundo momento temporal. No ocurre lo mismo para los síntomas físicos de estrés, en el sentido que, mientras que la correlación es negativa en la mayoría de los casos, ésta no alcanza los niveles de significación estadística establecidos. Por otra parte, las correlaciones son mayores en el primer momento temporal que en el segundo. La relación más fuerte se da para las tácticas seriales y de investidura, seguida por las tácticas fijas y secuenciales, siendo las menores para las colectivas y formales. Estos resultados son congruentes con los obtenidos por Jones (1986).

TABLA 2.8. Correlaciones entre las tácticas de socialización y el conflicto de rol, la ambigüedad de rol y los síntomas físicos de estrés medidos a los 4 meses del estudio de Ashforth y Saks (1996)

	FORMAL	COLECTIVA	SECUENCIAL	FIJA	SERIAL	INVESTID.
CONFLICTO ROL	-.17*	-.24*	-.25*	-.31*	-.40*	-.42*
AMBIGÜEDAD ROL	-.17*	-.24*	-.38*	-.41*	-.44*	-.41*
SINTOMAS ESTRES	.01	-.02	-.09	-.20*	-.18*	-.28*

N=295

Coefficientes por encima de .12 $p < .05$

TABLA 2.9. Correlaciones entre las tácticas de socialización medidas a los 4 meses y el conflicto de rol, la ambigüedad y los síntomas físicos de estrés medidos a los 10 meses del estudio de Ashforth y Saks (1996)

	FORMAL	COLECTIVA	SECUENCIAL	FIJA	SERIAL	INVESTID.
CONFLICTO ROL	-.10	-.10	-.21*	-.24*	-.35*	-.37*
AMBIGÜEDAD ROL	-.14*	-.14*	-.27*	-.26*	-.34*	-.27*
SINTOMAS ESTRES	.05	.04	.01	-.09	-.07	-.22*

N=222

Coefficientes por encima de .13 $p < .05$

Los resultados del análisis de correlación canónica entre las tácticas de socialización y los indicadores del ajuste³, ofrecen dos funciones canónicas significativas para cada momento temporal.

Los datos obtenidos a los cuatro meses indican que la primera función canónica ($F=3.16$; $p<.001$) refleja un patrón de socialización institucionalizada y las seis tácticas saturan positivamente. El conflicto de rol, la ambigüedad de rol y los síntomas de estrés físico saturan negativamente (-.73; -.66; -.40) siendo muy superior los valores obtenidos para el conflicto y la ambigüedad de rol.

La segunda función canónica ($F=2.32$; $p<.05$) refleja la socialización individualizada, y cinco de las seis tácticas saturan negativamente (excepto la investidura que satura positivamente). El conflicto de rol y la ambigüedad de rol mantienen saturaciones insignificantes, pero de nuevo, los síntomas de estrés saturan negativamente (-.31) siendo superior en esta función.

Los resultados a los 10 meses son muy similares, la primera función canónica ($F=2.03$; $p<.01$) refleja la socialización institucionalizada y las seis tácticas saturan positivamente. El conflicto de rol, la ambigüedad de rol y los síntomas de estrés saturan negativamente (-.61; -.72; -.34) siendo muy superior la saturación de los primeros.

³ Los indicadores a los que se hace referencia son ocho de las variables que aparecen en la figura 2.9. que fueron introducidas en el análisis, exceptuando el cambio personal y la innovación de rol.

La segunda función canónica ($F=1.55$; $p<.05$) refleja la socialización individualizada, y cinco de las seis tácticas saturan negativamente (excepto las tácticas de investidura que saturan positivamente). El conflicto de rol y la ambigüedad de rol mantienen saturaciones insignificantes, pero de nuevo, los síntomas de estrés saturan negativamente ($-.45$) siendo superior en esta función.

El análisis de correlación canónica, por tanto, indica que las seis tácticas de socialización institucionalizadas están relacionadas con niveles menores de conflicto y ambigüedad de rol a los 4 y 10 meses. Este resultado da una extensión longitudinal a los datos transversales obtenidos en otros estudios. Los autores realizan análisis de regresión para clarificar la relación entre los síntomas de estrés y las tácticas de socialización; los resultados revelaron que la saturación negativa de dicha variable es debida a las tácticas de investidura ($\beta=-.21$, $p<.01$; $\beta=-.22$, $p<.01$ / 4 y 6 meses respectivamente), asociación que para los autores explica la saturación de signo contrario de dicha táctica.

Observando las correlaciones de orden cero y las correlaciones canónicas, el patrón de relaciones entre las tácticas y los resultados es relativamente estable en el tiempo. Los autores indican que este resultado es consistente con el estudio realizado por Bauer y Green (1994) quienes obtienen que las percepciones del ajuste de estudiantes de doctorado en sus primeras tres semanas de estar en el programa de doctorado predicen de manera consistente las percepciones medidas un año después. Como señalan Bauer y Green, esta estabilidad en las percepciones sugiere que las experiencias de la pre-entrada y la etapa de encuentro inicial afectan de manera importante a las respuestas de los nuevos trabajadores, sobre la base de que el

ajuste ocurre mucho más rápidamente que el anticipado por varios modelos de socialización.

A pesar de la estabilidad, el efecto de las tácticas es más fuerte a los 4 meses que a los 10 meses. Puede reflejar que los primeros efectos están causados por medir las variables dependientes e independientes en el mismo momento temporal y refleja un resultado común que es que la predicción decrece conforme el lapso temporal se incrementa (Cohen, 1993).

Sin embargo, siguiendo los modelos de las etapas de la socialización (Feldman, 1976; Katz, 1980; Porter et al., 1975) el hecho de que el impacto de las tácticas de socialización se reduzca con el tiempo puede reflejar que se den cambios reales en la dinámica de la socialización durante la carrera inicial del individuo. Evidentemente, una situación estructurada donde se ejerce una influencia intencionada hace que las tácticas institucionalizadas ayuden a combatir el "shock" de la realidad y la incertidumbre. Sin embargo, cuando el nuevo miembro desarrolla un sentido más estable de su rol y de lo que se espera de él, pueden surgir otros deseos como el desafío y el desarrollo (Katz, 1980). De esta forma, algunos nuevos miembros pueden estar menos atentos a las tácticas institucionalizadas y responden a otros estímulos del lugar de trabajo.

Como conclusiones generales, los autores señalan que, de manera consistente con la elaboración teórica de Van Maanen y Schein (1979) y Jones (1986), las tácticas colectivas, formales, secuenciales, fijas, seriales y de investidura reducen la incertidumbre. De modo que las tácticas reflejan una aproximación estructurada a la socialización, que Jones (1986) denomina individualizadas e institucionalizadas. Estas tácticas están relacionadas transversal y longitudinalmente con el

conflicto y la ambigüedad de rol, el patrón de relaciones es estable en el tiempo y son un factor determinante para el ajuste al puesto inmediato y a la organización en general.

Como limitaciones del estudio, los autores indican la utilización de medidas de auto-informe, con el problema de los sesgos por el método común. Pero señalan que utilizar dos momentos temporales reduce dicho problema (Podsakoff y Organ, 1986). El tipo de muestra debería ser menos homogénea. Algunas medidas de las tácticas de socialización presentan una baja fiabilidad, aunque señalan que la fiabilidad de las medidas ha variado mucho en diversos estudios (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Baker, 1989; Black, 1992). Otra limitación a añadir es la utilización de distinto número de sujetos en ambos momentos temporales, sin analizar las diferencias entre ellos.

Como sugerencias, indican la necesidad de especificar las líneas temporales del proceso de socialización y la consideración de los nuevos miembros de la organización como agentes proactivos, situando la investigación más allá de la perspectiva situacional.

2.2.4. Principales conclusiones sobre las relaciones de las tácticas de socialización y las relaciones con el grupo de trabajo y el conflicto y la ambigüedad de rol

Tras la revisión de los distintos trabajos se obtienen una serie de conclusiones que se comentan a continuación:

1. Las tácticas de socialización organizacional pueden ser agrupadas según el grado en que presenten un carácter institucionalizado o un carácter individualizado, denominándose respectivamente tácticas institucionalizadas y tácticas individualizadas. Las primeras se caracterizan por un conjunto común de experiencias de iniciación y aprendizaje que refleja un programa de socialización más estructurado; mientras que las tácticas individualizadas se caracterizan por experiencias de iniciación y aprendizaje únicas para el nuevo miembro y una relativa ausencia de estructura (Nicholson, 1984; Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Mignerey et al., 1995; Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996).

2. El análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el proceso de socialización organizacional muestra una mayor simplicidad y una coherencia de resultados si, en vez de considerar las dimensiones de las tácticas de una manera individual, se consideran formando parte de categorías más generales, esto es, tácticas institucionalizadas versus tácticas individualizadas (Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Mignerey et al., 1995).

3. Las tácticas de socialización son un elemento del entorno social del proceso de socialización que tienen una gran

incidencia sobre otras variables de dicho proceso (Van Maanen, 1978; Van Maanen y Schein, 1979; Louis, 1980; Jones, 1986; Reichers, 1987; Blau, 1988; Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Miller y Jablin, 1991; Palací, 1993; Baker, 1995; Eldredge, 1995; Ashforth y Saks, 1996). En este sentido, pueden actuar como posibles estresores o, por el contrario, recursos que posee la organización para gestionar el estrés de rol experimentado por el sujeto que se incorpora a la organización.

4. Pese a reconocer la importancia de la relación entre las tácticas de socialización y las relaciones interpersonales con supervisores y compañeros, son pocos los estudios que han considerado el efecto conjunto de estas variables sobre la reducción de la incertidumbre en la incorporación al mundo laboral. En este caso, destacarían los trabajos realizados por Baker y Feldman (1990) y Baker (1995). En el primer caso se evidencia una clara relación entre las tácticas institucionalizadas y una percepción más positiva de los supervisores y compañeros de trabajo a nivel de análisis cluster, pero los resultados no son concluyentes a nivel de correlaciones y análisis de regresión. Tanto en el primero como en el segundo estudio, las medidas utilizadas para evaluar las relaciones con supervisores y compañeros son inadecuadas, resaltando la necesidad de introducir la consideración de estas relaciones con unas medidas que reflejen la incidencia de las mismas sobre la reducción de incertidumbre.

5. Respecto a las relaciones entre las tácticas institucionalizadas y el conflicto y la ambigüedad de rol, a nivel de correlaciones y de análisis de correlación canónica, esas tácticas mantienen una relación negativa con el conflicto y la ambigüedad de rol y las individualizadas una correlación positiva (Jones, 1986; Zahrly y Tosi, 1989; Ashforth y Saks, 1996). Cuando

estas relaciones se han analizado en distintos momentos temporales, aunque el patrón de relaciones es relativamente estable, la magnitud de las relaciones decrece con el tiempo (Ashforth y Saks, 1996).

Por otra parte, las tácticas institucionalizadas son predictores del conflicto y la ambigüedad de rol en el sentido señalado anteriormente (Zahrly y Tosi, 1989).

A nivel de modelos causales, Mignerey et al. (1995) obtienen que las tácticas institucionalizadas ejercen un efecto directo, significativo y positivo sobre la claridad de rol (puntuaciones invertidas de la ambigüedad de rol).

Otros estudios como el de Baker (1995), pese a reconocer a nivel teórico la incidencia de las tácticas institucionalizadas sobre una mayor certidumbre del rol y las tácticas individualizadas sobre una menor certidumbre de rol y la posibilidad de que el nuevo miembro se vea sujeto a demandas conflictivas en función del tipo de tácticas utilizadas por la organización, no introducen la medición de estas variables de una manera explícita en sus trabajos (Allen y Meyer, 1990) o introducen una medida que no es adecuada (Baker, 1995).

Como conclusiones generales los autores señalan que, de manera consistente con la elaboración teórica de Van Maanen y Schein (1979) y Jones (1986), las tácticas colectivas, formales, secuenciales, fijas, seriales y de investidura reducen la incertidumbre. De modo que las tácticas reflejan una aproximación estructurada a la socialización, que Jones (1986) denomina individualizadas e institucionalizadas, que están relacionadas tanto transversalmente como longitudinalmente con el conflicto y la ambigüedad de rol, que el patrón de relaciones es

estable en el tiempo y que son un factor determinante para el ajuste al puesto inmediato y a la organización en general.

2.3. EL ENTORNO SOCIAL PRÓXIMO: LAS RELACIONES CON COMPAÑEROS DE TRABAJO Y SUPERVISORES.

Como ya se ha señalado, el entorno social sintetiza e incorpora las principales influencias contextuales sobre el desarrollo del rol laboral. En el contexto de la socialización organizacional, este entorno social se ha dimensionalizado en dos, las tácticas de socialización, que constituyen el entorno social distal, y el contexto social más próximo al sujeto que son las relaciones con los miembros del grupo de trabajo. Al análisis de este último aspecto se dedican las siguientes páginas.

Dentro de la literatura sobre la socialización organizacional, numerosos autores han remarcado la importancia del entorno social, entendido como relaciones con supervisores y compañeros de trabajo, durante el momento de incorporación al mundo laboral (Feldman, 1976; Van Maanen y Schein, 1979; Louis, Posner y Powell, 1983; Fisher, 1985; Reichers, 1987; Blau, 1988; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Miller y Jablin, 1991; Morrison, 1993; Baker, 1995; Hesketh, 1995; Eldredge, 1995). También se han aducido una serie de razones que justifican la importancia que las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo y los supervisores tienen de cara al desarrollo del rol laboral y al ajuste y adaptación del nuevo trabajador.

Por una parte, son una fuente de apoyo social indiscutible. El apoyo de los compañeros y los superiores (material, información, emocional y moral) es particularmente crucial para que los jóvenes realicen con éxito la transición hacia el trabajo (Kahn, 1976; Brett, 1984; Borman, 1991; Feij et al., 1995). Se ha señalado que los contactos de apoyo frecuentes con supervisores y compañeros pueden ser vistos como formas en las que el ambiente puede facilitar la resolución de las tareas a desarrollar que son inherentes al ajuste a un nuevo contexto laboral (Blustein, 1995).

Un aspecto de gran importancia es que el periodo de incorporación ha sido caracterizado como un periodo de gran incertidumbre. Durante esta etapa temprana de la socialización, las relaciones interpersonales ayudan a despejar la incertidumbre y son fundamentales para el proceso de construcción de la realidad, donde diversos autores incluyen la creación de sentido, el desarrollo de la identidad situacional, poder descifrar las normas sociales, aprender y conocer las expectativas de los otros y aportar un nivel adecuado de seguridad emocional (Wanous, 1980; Louis, 1980; Katz, 1982; Reichers, 1987; Palací, 1993; Blustein, 1995; Feij et al., 1995). Dichos procesos se realizan de manera más rápida si los nuevos se ven inmersos en interacciones con otros en el contexto de trabajo.

También se ha señalado que estas relaciones interpersonales determinan el ajuste del nuevo miembro a la organización. Brett (1984) encontró que los empleados que hablaban con el nuevo o/y viejo jefe sobre sus habilidades y destrezas para hacer el nuevo trabajo, y particularmente aquéllos que hablaron explícitamente en confianza con él, estaban más ajustados después de tres meses que aquéllos que no

recibieron tal apoyo social. Además, en los contextos laborales donde la información ofrecida por los agentes fundamentales de la socialización es pobre, la persona puede tender al desarrollo del rol (Brett, 1984). De este modo, la naturaleza y la calidad de las relaciones entre los nuevos empleados y los veteranos es uno de los principales determinantes del ajuste y de otros resultados de la socialización (Reichers, 1987; Schneider y Reichers, 1983; Major et al., 1995).

Por lo tanto, para los jóvenes que se incorporan al mundo laboral, los miembros de la organización son particularmente útiles durante toda la experiencia de la socialización (Chao, 1988; Louis, Posner y Powell, 1983). Los supervisores y compañeros de trabajo son importantes fuentes de información de los que los nuevos intentan aprender (Major et al., 1995).

Es más, Major y Kozlowski (1990) y Chao et al. (1994b) han señalado que los esfuerzos activos de los compañeros y supervisores para socializar a los nuevos miembros son relativamente más importantes de cara al ajuste que la proacción de los nuevos miembros. Por su parte, Ashforth y Saks (1996) indican que la literatura sobre dinámica de grupos sugieren que las referencias de grupo que mantiene un individuo a menudo ejercen una influencia más importante sobre él que la organización, que es psicológicamente más distante (Baker, 1993).

Sin embargo, una de las razones fundamentales por las que las relaciones con el supervisor y los compañeros de trabajo adquieren una especial relevancia se debe a que las demandas de rol que ha de desempeñar el nuevo miembro son conocidas por éste a través de las expectativas de rol transmitidas por el conjunto de rol (Katz y Kahn, 1978). En este sentido, los procesos

transaccionales con compañeros y supervisores son particularmente críticos para definir el ambiente social "efectivo" único para cada persona (Feij et al., 1995). La información transmitida a través de diversas fuentes organizacionales durante la etapa de encuentro o entrada (Van Maanen, 1975) tiene la intención de ayudar al nuevo miembro a afrontar la sorpresa o "shock de la realidad" y la incertidumbre que experimenta. En particular los mensajes de la dirección, los supervisores y los compañeros ayudan a la definición del rol de los nuevos miembros (Katz, 1980; Miller y Jablin, 1991).

2.3.1. Entorno social próximo y definición del rol

La socialización organizacional supone para el joven una serie de retos importantes (Nelson 1987, 1990; Whitely et al., 1992). En un primer momento, la incorporación al mundo laboral implica que los nuevos trabajadores tienen que aprender una serie de cuestiones importantes del nuevo contexto (Ashford y Taylor, 1990). La literatura clásica identifica cuatro dominios relevantes en este sentido, que son: tareas relacionadas con el puesto, roles de trabajo, procesos de grupo y atributos organizacionales (Feldman, 1981; Fisher, 1986; Katz, 1980), a las que habría que sumar las dimensiones de contenido identificadas por Chao et al. (1994b, 1995).

Sin embargo, numerosos autores han señalado que el aspecto clave para el desarrollo del rol laboral es la definición del rol o, como otros lo han denominado, la clarificación del rol, el dominio del rol o el aprendizaje del rol (Feldman, 1981; Toffler, 1981; Miller y Jablin, 1991; Feij et al., 1995). Chao et al. (1995b) afirman que, de manera consistente con la literatura

sobre socialización, ésta es eficaz cuando hay un entendimiento claro y preciso del rol que ha de desempeñar el nuevo trabajador en la organización. Nelson et al. (1988), siguiendo a Katz (1985), han analizado el estrés de rol en relación con el proceso de socialización, destacando la necesidad de congruencia entre las perspectivas de la organización y las del nuevo miembro y que, en este sentido, las interacciones interpersonales son cruciales en la formación del rol, de modo que los nuevos dependen de sus supervisores y compañeros como agentes claves de la socialización.

Utilizando el marco conceptual de la teoría de rol y sus dos procesos básicos, la adopción y elaboración de roles (Kahn, Wolfe, Quinn, Snoek y Rosenthal, 1964; Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987) un rol organizacional, en realidad, es creado por las conductas reales del ocupante del rol y la interacción de sus expectativas de rol con las expectativas de otras personas dentro de la organización. Básicamente, es un proceso de comunicación, de intercambio y de elaboración de expectativas y de influencia. Por lo tanto, uno de los procesos básicos es aprender las conductas de rol apropiadas, las cuales son transmitidas a través de las expectativas emitidas por el conjunto de rol y elaboradas por la persona focal.

Evidentemente, el conjunto de rol que emite expectativas sobre la persona focal, en este caso el nuevo miembro de la organización, está formado fundamentalmente por los compañeros de trabajo y el supervisor inmediato. En este sentido, Fisher (1986), al igual que otros autores (Jablin, 1984; Jablin, 1987; Miller y Jablin, 1991; Palací, 1993; Bravo et al., 1994; Hernández et al., 1994; Feij et al., 1996) señala que tanto los supervisores como los compañeros de trabajo son dos agentes

claves del proceso de socialización, ya que son los que emiten expectativas acerca de la conducta de la persona focal.

Son muchos los autores que, adoptando la perspectiva de Graen y colaboradores, entienden el proceso de socialización organizacional como un proceso de adopción y elaboración de roles (Graen, 1976; Graen y Cashman, 1975; Graen, Orris y Johnson, 1973), conceptualizándolo como un proceso de desarrollo y negociación del rol. El supervisor asigna al nuevo miembro un rol, y el nuevo puede aceptar, rechazar o plantear el rol ofrecido. Este proceso de negociación es continuo entre el supervisor y el nuevo empleado. Un proceso similar se da entre el nuevo empleado y su grupo de trabajo (Seers, 1989). Es en esta fase de negociación del rol donde las relaciones con los compañeros y supervisores representan un proceso de interacción que asimila al nuevo trabajador dentro del entorno social del grupo de trabajo y le ayuda a definir sus roles. La confianza y la integración social representada por estas relaciones tiene efectos positivos (Graen y Scandura, 1987; Graen et al., 1983; Seers, 1989). Además, este tipo de relaciones tendrá unos efectos críticos sobre los resultados de la socialización (Reichers, 1987; Major et al., 1995).

De esta forma, se ha destacado que los efectos de la organización y las demandas del puesto de un nuevo miembro pueden ser modificados por las relaciones interpersonales entre el nuevo miembro, el supervisor y otros miembros organizacionales (Toffler, 1981). Chao et al. (1995b) han denominado "desarrollo de rol" a esta influencia de los miembros de la organización sobre los procesos y resultados de la socialización, resaltando de esta forma la importancia concedida por los autores a las relaciones interpersonales en el contexto social próximo del nuevo miembro. Por su parte, Feij, Peiró,

Whitely y Taris (1995) se refieren a estas variables como influencias sociales en los resultados del desarrollo del rol laboral, indicando que tienen una gran influencia sobre las estrategias de desarrollo de la carrera de los nuevos miembros. Por lo tanto, el nivel de análisis se centra alrededor de la negociación y el desarrollo del rol (Graen et al, 1973; Katz y Kahn, 1978; Major et al., 1995), especialmente durante la socialización temprana (Katz, 1980; Major et al., 1995). Pero, siguiendo la diferenciación temporal de la aproximación normativa, este proceso de negociación y desarrollo del rol será más acentuado en la etapa de cambio y adquisición donde se dará una interacción proactiva entre los nuevos miembros y los miembros de la organización. Es entonces cuando el nuevo empleado inicia sus esfuerzos por individualizar su rol, de manera que sea aceptado por sí mismo y por los otros e intenta resolver sus conflictos de rol, siendo este un proceso esencialmente comunicativo (Chao et al., 1994b). En este sentido, Jablin (1989) señala que durante los primeros años de la incorporación, los procesos de adquisición y cambio son más intensos y adquieren mayor relieve en los individuos que se incorporan por primera vez al trabajo.

Estos dos factores críticos, los compañeros de trabajo y los supervisores, sugieren que la construcción de un rol organizacional debe ser estudiada desde una perspectiva evolutiva (o de desarrollo) que incorpore la interacción de las expectativas de la persona que asume el rol y de las personas con las que va a trabajar como una variable causal. Por otra parte, la ambigüedad de rol y el conflicto de rol son dos constructos útiles para examinar el proceso de desarrollo del rol que nos dirigen directamente al aspecto interactivo de las expectativas de rol (Miller y Jablin, 1991). Desde la perspectiva de la teoría de rol, los resultados claves de esas interacciones con los miembros

están relacionados con el rol. La cantidad de conflicto y ambigüedad de rol que percibe el nuevo miembro decrecerá si el proceso de socialización es conducido de manera eficaz por los miembros de la organización (Chao et al., 1994b).

Haciendo referencia a los modelos de etapas tradicionales, fundamentalmente al de Feldman (1976), Fisher (1986) indica que es en la segunda etapa donde se desarrollan las relaciones interpersonales con supervisores y compañeros y el nuevo miembro se encuentra con el conflicto y la ambigüedad de rol. Existe un cierto acuerdo entre los autores en considerar que esta etapa es la más crucial para la socialización eficaz. Efectivamente, este tipo de relaciones se establecen pronto en el proceso de socialización aunque posteriormente estén sujetas a continuas transacciones y negociaciones (Feldman, 1976, 1981; Fisher, 1986; Nelson, 1987, 1990; Graen y Scandura, 1987; Feij et al., 1996). No obstante, pese a la importancia de este tipo de relaciones, no siempre pueden ser consideradas como recursos de los que dispone el nuevo miembro de cara a facilitar su proceso de socialización, sino que en ocasiones, y bajo ciertas circunstancias, pueden funcionar como potenciales estresores. Estas dos consideraciones se tratan en los siguientes apartados.

2.3.2. Consideración de las conductas de los compañeros de trabajo y de los supervisores como recursos disponibles

Un aspecto clave del proceso de socialización es la delimitación de las conductas que realizan los supervisores y compañeros de trabajo, que pueden ser consideradas como recursos de cara a la socialización del nuevo miembro.

Tomaremos en consideración las indicaciones que se han realizado en de la literatura sobre socialización organizacional, resaltando de antemano que esta temática ha sido tratada de manera tangencial en la mayoría de los trabajos, lo cual contrasta con la importancia concedida por numerosos autores a esta problemática.

Como punto de partida, esta influencia es fundamental para la definición del rol. Muchos autores coinciden en que es un proceso básicamente comunicativo, de transmisión de información. Según esta posición, la conducta básica de las relaciones interpersonales es la transmisión de información respecto a distintos aspectos del rol laboral que ha de desempeñar el joven. Es pues, siguiendo la conceptualización de la teoría de rol, un proceso de transmisión y elaboración de expectativas asociadas a un rol.

Katz (1988) resalta la importancia de los "elementos sociales" de cara al ajuste de los nuevos miembros, señalando que en términos de comunicación, la interacción con otros es preferible a los medios escritos. Nelson (1987), por su parte, afirma que los supervisores y los compañeros de trabajo con experiencia actúan como diseminadores de información relevante para el puesto. Por lo tanto, se trata de una comunicación verbal directa con los nuevos miembros. Varios autores han hecho referencia al tipo de información facilitada por los supervisores y compañeros.

Por una parte, tanto los compañeros como los supervisores son proveedores de apoyo social en el sentido de proporcionar apoyo emocional a través de estas relaciones (Nelson y Sutton, 1988; Blunstein, 1995), generando en el nuevo miembro un sentido de confianza y de integración en el contexto de trabajo

(Feldman y Brett, 1983; Kahn y Antonucci, 1980; Feij et al., 1995).

En este sentido, hay que señalar que en los modelos de estrés laboral (House, 1981; McIntosh, 1991; Terry, Nielsen y Perchard, 1993) se ha centrado la atención en el papel que juega el apoyo social, como una variable útil para afrontar los efectos disfuncionales del estrés. El apoyo social es definido como recursos (actuales o percibidos por la persona focal) disponibles de una o más personas que ayudan a la persona focal en la gestión de las experiencias de estrés y que incrementa las experiencias de bienestar. Dos dimensiones de apoyo social han sido consideradas de manera consistente: la fuente de apoyo (p. ej. supervisor o cónyuge) y el tipo de apoyo (instrumental, informacional o emocional) (House, 1981; Cohen y Wills, 1985).

Sin embargo, cuando se consideran las relaciones entre el estrés, el apoyo social y variables resultado tales como la satisfacción laboral y el bienestar psicológico, nos encontramos con dos posturas. Una de ellas defiende que el apoyo social puede tener efectos directos o principales. Otra sugiere que el apoyo social puede modular la relación entre estrés y bienestar (Cohen y Wills, 1985; Terry et al., 1993). Los efectos principales operarían cambiando la cantidad de estrés que la persona focal percibe en una situación o bien afectarían directamente la bienestar psicológico y a la satisfacción laboral (McIntosh, 1991). Los efectos moduladores cambiarían la relación entre la percepción del potencial evento estresante y el grado de tensión experimentado. El modelo conocido como "buffering model", defiende los efectos moduladores del estrés e inicialmente propone que el apoyo social protege al individuo contra los efectos adversos del estrés. Por ello se espera que el efecto del

estrés sea más marcado para aquellos sujetos que tienen niveles de apoyo más bajos (Finney, Mitchell, Cronkite y Moos, 1984).

Son numerosos los estudios que han intentado probar tanto los efectos directos como los efectos moduladores, y concretamente los efectos "amortiguadores" del apoyo social en la relación entre el estrés y el bienestar psicológico. En un estudio realizado por Kahn y Byosiére (1992) concluyen que la mayoría de los estudios (20 de 22) han encontrado evidencia del efecto principal del apoyo social (supervisor, compañeros y fuera del trabajo) sobre los niveles de bienestar. La evidencia respecto al modelo amortiguador es menos consistente (House y Well, 1978; LaRocco, House y French, 1980; Bravo et al., 1994) y numerosos estudios no han encontrado dicha evidencia (Beehr y Drexler, 1986; Fisher, 1985; Ganster et al., 1986).

Los supervisores y compañeros de trabajo, también ofrecen un apoyo instrumental (Blunstein, 1995). En este sentido, los supervisores ofrecen información acerca de las habilidades y destrezas necesarias para el desempeño del rol. Ofrecen también información referida a las tareas y clarificación de las mismas, a la clarificación de las situaciones ambiguas que obstaculizan el rendimiento, las conductas que se pueden realizar para cumplirlas y los niveles esperados de rendimiento en las tareas (House, 1971; Katz, 1980; Brett, 1984; Feij et al., 1995). El *feedback* respecto al desempeño es otro aspecto remarcado por distintos autores (Katz, 1980; Miller y Jablin, 1980), junto a la clarificación de los criterios de rendimiento y evaluación (Feldman y Brett, 1982). En definitiva, el supervisor es el que debe clarificar las situaciones ambiguas (Miller y Jablin, 1991).

Por su parte, los compañeros ofrecen u ocultan información relativa a las tareas críticas o la información

relativa a sus expectativas del rol, información que clarifique la posición del nuevo miembro en la organización e información interna que repercuta en la aceptación del nuevo miembro (Feij et al., 1995). Estos recursos son especialmente valiosos cuando son suministrados por miembros expertos del grupo de trabajo (Van Maanen y Schein, 1979).

Esta información obtenida a través de las relaciones interpersonales facilita tanto la definición del rol como el afrontamiento de la nueva situación (Nelson y Sutton, 1988). Feldman y Brett (1983) señalan que el contacto con supervisores y compañeros que dan información útil y confianza es una de las estrategias de afrontamiento que más favorecen la asimilación de los nuevos miembros a la nueva situación de trabajo. En este sentido, el *feedback* proporcionado al nuevo es un aspecto clave. Adkins (1995) señala que las redes sociales de trabajo le pueden dar información al nuevo miembro relativa a qué es lo que hay que hacer y qué es lo que no hay que hacer en términos de estrategias de afrontamiento, destacando en este caso el papel de los compañeros de trabajo y de los que están en su misma situación.

Además, estas relaciones determinan la negociación del rol y las estrategias de carrera futuras de los nuevos miembros (Adkins, 1995; Feij et al., 1995). De esta forma, Miller y Jablin (1991) afirman que es con los supervisores y compañeros con los que el nuevo miembro puede negociar su rol, una vez superado el proceso de asimilación inicial. Feij et al. (1995) señalan que la información crítica ofrecida u ocultada por los compañeros es importante de cara al desarrollo de estrategias de mejora de la carrera. Por otra parte, el nuevo trabajador puede negociar con su supervisor la posibilidad de tener un mayor control en las decisiones que puede facilitar el desarrollo de conductas de innovación (Graen, 1976; Feij et al., 1995).

Desde la perspectiva del *mentoring*, Ragins y McFarlin (1990) han incluido a los supervisores inmediatos como mentores. Ostroff y Kozlowski (1993) indican que el mentor puede realizar funciones de mejora de la carrera durante etapas muy tempranas de la experiencia del nuevo en la organización, pero que no hay investigaciones empíricas que examinen el papel del mentor durante la socialización temprana. Señalan que si el supervisor realiza las funciones de mentor tal y como ellos lo han definido ("alguien de un nivel superior al nuevo miembro en la organización que te ha ayudado tomándote bajo su protección, aunque no se requiera esta situación a nivel formal"), puede ser considerado como tal, pero estas funciones también las pueden realizar los compañeros. Ostroff y Kozlowski (1993) encuentran que, en ausencia de mentores, los compañeros pueden ser más utilizados que los supervisores como fuentes de información y son percibidos como muy útiles (Kram, 1985; Louis et al., 1986). Ostroff y Kozlowski (1993) sugiere que el *mentoring* informal o formal tiene una influencia temprana sobre las estrategias de mejora de la carrera, incrementando la asimilación del nuevo personal (Burke, 1984; Zey, 1988).

Otros autores han destacado las recompensas que supervisores y compañeros ofrecen o pueden ofrecer a los nuevos miembros. En este sentido, pueden proveer o no al nuevo trabajador de una serie de recompensas valoradas por él, tanto recompensas tangibles, como recompensas sociales, éstas últimas son extremadamente importantes en la socialización (Fisher, 1986; Miller y Jablin, 1991). Evidentemente, las recompensas o la ausencia de ellas diferirán en función de quién las otorgue, debido a que supervisores y compañeros tienen distinto poder formal e informal y distinto grado de influencia sobre el trabajador. Los compañeros pueden ofrecer recompensas informales, como por ejemplo ofrecer información interna

relevante a nivel informal para el nuevo miembro, que le ayuden a clarificar su rol. Por otra parte, el supervisor es la fuente de información e influencia formal para el nuevo empleado (House, 1971). Las expectativas del supervisor influirán directamente sobre la conducta del joven, siendo importantes las expectativas acerca de la relación entre el rendimiento en las tareas y las recompensas (Miller y Jablin, 1991). Además, el supervisor será quien decida cuándo el nuevo miembro ha ganado "créditos idiosincráticos" en su nuevo puesto para realizar respuestas espontáneas e innovaciones en el rol (Karasek, 1979).

Reichers (1987) introduce una consideración importante relativa a las relaciones mantenidas entre el nuevo miembro con sus compañeros y supervisores. Este autor afirma que el ritmo de la socialización es más acelerado cuando los nuevos y los que ya son miembros de la organización actúan proactivamente unos sobre los otros y buscan interacciones. La proacción es definida como una conducta que implica la búsqueda activa de oportunidades de interacción (Mitchell, 1980). Incluye conductas tales como hacer preguntas, pasarse por las oficinas de otras personas u otras áreas para hablar, iniciar oportunidades sociales tales como comer, solicitar y dar *feedback*, o participar en actividades sociales discrecionalmente. En este sentido, considera como variables que facilitan la interacción entre los nuevos y los miembros: 1) variables proactivas de los nuevos; 2) variables proactivas de los miembros; y 3) prácticas y procedimientos organizacionales que requieren interacción. Un aspecto importante resaltado en la literatura es que, aunque los nuevos miembros pueden buscar información de manera proactiva, el aprendizaje del rol durante el proceso de socialización es superior cuando también los supervisores y compañeros son agentes de socialización proactivos, creando un sistema de intercambio de información recíproco (Major, 1990; Major y

Kozlowski, 1991; Smith, 1993; Major et al., 1995). A su vez, la literatura al respecto indica que los intentos proactivos de los supervisores y compañeros, de dar información sobre el contexto organizacional, tiene un mayor impacto sobre los resultados de la socialización que los intentos proactivos de los nuevos miembros de adquirir tal información (Major, 1990; Major y Kozlowski, 1991). Por lo tanto, el entorno social próximo, esto es, los supervisores y compañeros de trabajo, también se ven comprometidos en modos de ajuste activos y reactivos (Hesketh y Dawis, 1991; Hesketh, 1995).

Además de la comunicación verbal directa, también se ha señalado que los supervisores y compañeros sirven como modelos de rol cuya conductas imita el nuevo trabajador (Adkins, 1995), de modo que son fuentes críticas de información indirecta como modelos (Ostroff y Kozlowski, 1992; Major et al., 1995).

La importancia del entorno social de la socialización se evidencia también a nivel de la percepción que los nuevos trabajadores tienen de los supervisores y los compañeros de trabajo. Distintos autores han señalado que los nuevos miembros ven a los supervisores como una valiosa fuente de información (Louis et al., 1983; Major et al., 1995), en parte porque, en última instancia, deben obtener su aprobación para la negociación del rol (Graen, 1976; Jablin, 1979; Miller y Jablin). Mientras que otros indican que son los compañeros quienes son identificados como una fuente de información más disponible que los supervisores (Louis et al., 1983) y que la interacción diaria con los compañeros es más útil que con los supervisores para hacer la transición hacia el nuevo puesto (Posner y Powell, 1985). En este sentido, Weis (1978) encontró que los subordinados tienden a adoptar los valores laborales de su superior inmediato, en función del grado en que éste es considerado. A su vez Kronus

(1976) indica que los cambios en la conducta y los valores de los subordinados ocurren en la dirección preferida por el emisor de rol más poderoso.

Otros autores han señalado, de manera general, que los nuevos trabajadores de diversas organizaciones confían mucho en la observación e interacción con supervisores y compañeros para aprender sus tareas, sus roles, el grupo de trabajo y la organización (Ostroff y Kozlowski, 1992).

Un aspecto interesante destacado recientemente en la literatura es que los supervisores y compañeros son bastante sensibles a los esfuerzos proactivos de socialización realizados por los nuevos miembros (Major y Kozlowski, 1991; Major et al., 1995), destacando de esta forma su disponibilidad a facilitar el proceso de socialización.

2.3.3. Consideración de las relaciones con compañeros y supervisores como fuentes de estrés potenciales

En el apartado anterior se ha destacado el entorno social próximo al trabajador como un recurso disponible de cara al ajuste del nuevo miembro al rol que ha de desempeñar. En términos generales, se espera que los esfuerzos del desarrollo del rol positivos, y que ofrecen apoyo, realizados por los supervisores y compañeros, ayudarán al nuevo a asimilar mejor el rol (Kozlowski y Doherty, 1989) y conducirán a menor ambigüedad y conflicto de rol (Chao et al., 1995).

Sin embargo, siguiendo el modelo integrador del estrés laboral elaborado por Peiró (1992, 1993), las relaciones interpersonales pueden ser también un estresor potencial. La literatura recoge también indicaciones al respecto, enfocando el tema desde las disfunciones que provoca en el nuevo miembro la falta de transmisión de información adecuada para el desempeño del rol u ocultación de la misma por parte de los compañeros y supervisores.

En esta línea, Brett (1984) señala que, tanto en los estudios de nuevos contratados como los que analizan cambio laboral, la incertidumbre de los resultados de la conducta esta asociada con el hecho de ser un nuevo contratado, tener poca o ninguna orientación formal por el anterior ocupante del rol, tener poco contacto con el nuevo supervisor o los nuevos compañeros, tener un superior que no discute mucho sobre las tareas del nuevo puesto o la evaluación del rendimiento. En todas esas situaciones, los nuevos miembros están en un ambiente de información empobrecido.

Miller y Jablin (1991) también han señalado que los recién llegados presentan un mayor grado de incertidumbre respecto de los veteranos y, consecuentemente, experimentan cierto nivel de privación de información. Entre los factores que pueden contribuir a este sentimiento destacan la omisión, por parte de los veteranos, de información relevante para los nuevos empleados, la incapacidad de los nuevos empleados para interpretar los mensajes enviados por los empleados expertos y la utilización por parte de la dirección de mensajes equívocos. Palací (1993) apunta que la dificultad encontrada por los nuevos miembros para clarificar la definición del rol se debe a la falta de unanimidad en las expectativas que se refieren a los roles de los nuevos empleados, la falta de un nivel de *feedback* adecuado

sobre su rendimiento por parte del supervisor, la incapacidad de negociar acuerdos informales para definir sus roles y el incumplimiento por parte de otros de acuerdos sobre algunas funciones del rol.

Estas situaciones provocan que los nuevos miembros suelen experimentar conflicto y ambigüedad de rol (Feldman, 1976; Graen, 1976; Jablin, 1987; Palací, 1993).

Por otra parte, disponer a una red de relaciones interpersonales en el trabajo no sólo ofrece mayores oportunidades de interacción, sino que es probable que también cree presiones de los ya miembros de la organización para socializar a los nuevos en caminos específicos. Es posible, por lo tanto, que cuando las fuentes son múltiples, actúen creando más ambigüedad y conflicto de rol en el nuevo miembro (Chao et al., 1995).

Por último, Feij et al., (1995) han señalado que cuando los jóvenes que se incorporan a la organización están implicados en un conjunto de rol complejo, tal como un supervisor y múltiples compañeros, están creadas las oportunidades para el individualismo y la autonomía, ya que es imposible cumplir con todas las expectativas de rol comunicadas (Coser, 1975). Esta autonomía ocurre, en parte, con el desarrollo de ciertas conductas proactivas espontáneas. Aspecto, este último, que se tratará en el capítulo 3.

2.3.4. Desarrollo temporal de las relaciones con supervisores y compañeros de trabajo

El proceso interactivo de desarrollo del rol laboral requiere una perspectiva temporal que analice estas relaciones a lo largo del tiempo. Sin embargo, son pocos los estudios que abordan esta perspectiva temporal. No obstante, en la literatura sobre socialización organizacional se recogen algunas aportaciones al respecto. Los estudios empíricos realizados serán abordados con mayor detalle en el próximo apartado.

Por una parte, Whitely et al., (1995) han señalado que puede que no siempre haya relaciones sociales que sean cruciales para el desarrollo, sino que pueden ser más relevantes los cambios en las relaciones. Aquí se pone énfasis en que las relaciones interpersonales son relativamente dinámicas.

En este sentido, distintos autores han señalado que se produce una independencia de los compañeros una vez pasadas las primeras etapas de incertidumbre. Graen, Orris y Johnson (1973) indican que el proceso de crecimiento de la independencia de los compañeros se revela a través de un periodo de tiempo significativo. Así, según Morrison (1993), la menor frecuencia en la búsqueda de información de los compañeros por parte de los nuevos miembros puede facilitar un mayor dominio de las tareas. Este aspecto podría interpretarse como el crecimiento de la independencia de la correspondencia de los jóvenes trabajadores respecto a la influencia de los compañeros (Feij et al., 1995). También se ha sugerido que la cualidad dinámica de las relaciones sociales puede ser una función correctiva importante (Feij et al., 1995).

Sin embargo, en cuanto a la relación con los supervisores, se ha obtenido que con el tiempo se incrementa la confianza en el supervisor como una fuente importante de socialización. La causa de esta relación radica en que dicho incremento estaría asociado con incrementos en el ajuste del nuevo miembro (Ostroff y Kozlowski, 1992; Chao et al., 1995). Lo que hace suponer que, si no hay incrementos en el ajuste, no se incrementaría la confianza en el supervisor. Sin embargo, otros autores han afirmado que las relaciones con compañeros y los supervisores desciende con el tiempo (Graen, Orris y Johnson, 1973). Este aspecto se explica al señalar que se da un crecimiento de la independencia de los nuevos trabajadores respecto a los compañeros y los supervisores a través de alguna negociación de los roles y del desarrollo de estrategias de mejora (Feij et al., 1995).

Graen (1976) reconoce que los nuevos miembros pueden modificar sus roles a través de la negociación con sus superiores para ganar control sobre las decisiones o autonomía. Feldman (1981) encuentra que este resultado aparece más tarde en el proceso de asimilación y lo mismo ocurre con los compañeros.

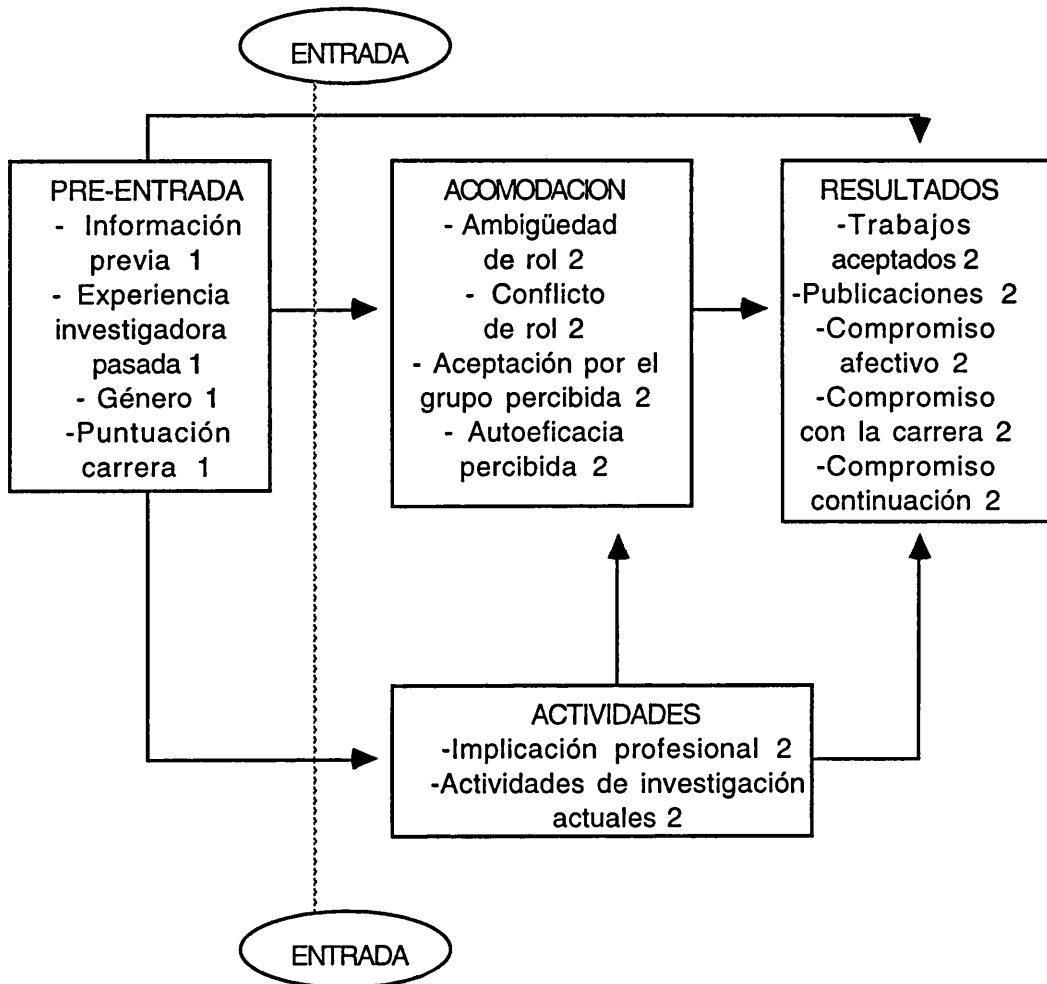
Por último, se ha señalado que la naturaleza y la calidad de las relaciones que establece el nuevo miembro con el supervisor se establecen pronto durante el proceso de socialización (Liden et al., 1993; Major et al., 1995). En la misma línea, Graen (1976) sugirió que los superiores y los subordinados definen mutuamente la naturaleza de sus relaciones durante los primeros meses de contacto.

2.3.5. Evidencia empírica respecto al papel desempeñado por supervisores y compañeros de trabajo durante el proceso de socialización

Existen pocos trabajos que analicen el papel que las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo ejercen durante el proceso de incorporación al mundo laboral. De ellos, algunos no miden directamente esta variable, sino que utilizan otras variables que puede tener relación con el mismo. El resto de investigaciones sólo ofrecen correlaciones entre las variables objeto de consideración. Al análisis de estos estudios se dedican las siguientes páginas.

El primer trabajo realizado al respecto es el de Bauer y Green (1994). Estos autores plantean un modelo de socialización organizacional (figura 2.10.) como reacción a los modelos de etapas de la socialización laboral. Los autores realizan un estudio longitudinal donde analizan los efectos sobre el proceso de socialización de la implicación de los nuevos miembros en actividades relacionadas con el trabajo, controlando las percepciones de los trabajadores en el momento de la entrada y permitiendo un punto de vista dinámico de la socialización organizacional.

FIGURA 2.10. Modelo propuesto en el estudio de Bauer y Green (1994)



Bauer y Green (1994) se suman a las críticas realizadas por distintos autores a los modelos teóricos de etapas y a los trabajos empíricos sobre la socialización organizacional (Schneider, 1983; Fisher, 1986; Weiss, 1990; Morrison, 1993a).

Estos autores plantean tres conjuntos de críticas y realizan propuestas alternativas a las mismas. En primer lugar, parten de una consideración de los nuevos miembros como participantes activos del proceso de socialización. En este sentido, indican que cuanto mayor sea el número de oportunidades que tengan los nuevos para experimentar y aprender sus nuevos roles, el proceso de acomodación será mejor. De este modo, argumentan que cuanto mayor sea el grado en que los nuevos trabajadores se vean implicados en actividades relacionadas con el trabajo, mayores oportunidades tendrán para aprender sobre sus nuevos roles y las expectativas de la organización. En segundo lugar, señalan la importancia de realizar estudios longitudinales con medidas realizadas en el momento de la incorporación al puesto y a la organización y controlando estas variables respecto a resultados posteriores que aparecen en el proceso. El tercer aspecto señalado se refiere a las críticas realizadas a los modelos de etapas de la socialización por su carácter rígido. Los autores señalan que las etapas se han descrito como sucesivas y que un sujeto no pasará a la siguiente si no ha completado la anterior. De este modo las variables de una etapa ejercerán su influencia sobre las de la etapa inmediatamente posterior. Bauer y Green no adoptan esta perspectiva, sino que indican que la socialización es un proceso acumulativo, donde las variables de una etapa pueden afectar a resultados bastante posteriores a nivel temporal, de modo que ven la socialización laboral como un continuo y un proceso a lo largo de la carrera (Van Maanen y Schein, 1979). Los autores mantienen que es más adecuada una concepción dinámica del proceso de socialización organizacional.

La muestra utilizada para el estudio fueron 193 estudiantes de doctorado, que en su mayoría serán los futuros científicos e investigadores en las universidades americanas.

Esto hace que muchas de las variables que han sido operacionalizadas se adapten a las características peculiares de esta muestra.

Las hipótesis están planteadas en función de tres conjuntos de variables, que el autor denomina pre-entrada, acomodación y resultados (ver figura 2.10.).

Respecto a la acomodación, los autores recogen las tareas básicas incluidas por Feldman (1976) y las operacionalizan dentro de su modelo. Estas son la iniciación a la tarea; la definición del rol, operacionalizada como conflicto y ambigüedad de rol; y la iniciación al grupo. Recogen también las aportaciones de Edwards (1991) y Bandura (1986) sobre la relación entre la experiencia pasada y el rendimiento y la eficacia, y la afirmación de Jones (1983) que señala que la estrategia adoptada por los nuevos trabajadores para hacer frente a una situación incierta o ambigua depende, a menudo, de la experiencia pasada. Los autores plantean la hipótesis de que a mayor experiencia investigadora y más perspectivas realistas, mejor será la acomodación de los nuevos miembros.

Por otra parte, indican que la mayor implicación de los nuevos en actividades relacionadas con el trabajo ofrece mayores oportunidades para la acomodación, ya que posibilita la acumulación de información (Morrison, 1993a), aumenta el contacto con otros miembros del grupo (Forsyth, 1990); permite la interacción con compañeros y supervisores, principales agentes de socialización de los nuevos miembros (Reichers, 1987) que son una fuente de información y evaluación (Morrison, 1993b). La hipótesis que se deriva de ello es que cuanto mayor sea la implicación de los nuevos en actividades relacionadas con el trabajo, mejor será la acomodación. Este aspecto, junto con la

inclusión del conflicto y la ambigüedad de rol y una visión dinámica de la socialización, es lo que interesa remarcar de este estudio, ya que implica otro tipo de conductas activas del sujeto de cara a reducir la incertidumbre del proceso de entrada en la organización laboral que implican la relación con los supervisores y con los compañeros de trabajo.

Respecto a la relación entre las variables de la acomodación, la preentrada, las actividades y los resultados, los autores señalan que no van a respetar la aproximación de los modelos de etapas de la socialización, sino que adoptan una perspectiva acumulativa, donde las variables iniciales pueden afectar a las variables resultado y sus efectos no tienen por qué estar mediados por procesos intermedios.

El diseño de la investigación fue longitudinal con dos momentos de recogida de datos, el primero se realizó durante las tres primeras semanas del año académico y el segundo nueve meses después.

Las variables de la "pre-entrada" fueron medidas en el primer momento temporal. La variable realismo fue medida con una escala de formato de respuestas tipo Likert desarrollada por los autores. También se utilizó como medida del realismo si el título de postgraduado lo habían recibido en la misma universidad o en otra distinta. La experiencia de trabajo previa se midió como la experiencia investigadora, con una escala con formato de respuesta tipo Likert, desarrollada por los autores. Las variables control consideradas fueron el género y la puntuación media obtenida en la carrera.

El bloque de variables de actividad fue medido en el segundo momento temporal e incluye dos variables. Las

actividades de investigación actuales, con una escala de 7 items con 5 puntos de anclaje, elaborada por los autores, y la implicación profesional con la escala de Girves y Wemmerus (1988) que mide la implicación en actividades sociales o profesionales del departamento. Por el contenido de la mayoría de los items, estas dos medidas de actividad reflejan las relaciones interpersonales laborales establecidas y mantenidas por el nuevo estudiante que se incorpora al contexto universitario y sus superiores y compañeros.

Las variables de acomodación fueron medidas en el primer y segundo momento de recogida de datos, con el objetivo de controlar las percepciones en el momento de la entrada. La autoeficacia se midió con una adaptación específica para la muestra de la escala de Bandura (1977). La aceptación por el grupo percibida se midió con 4 items de la Escala de Aceptabilidad de los Otros de Fey (1955). Para el conflicto y la ambigüedad de rol se utilizó el instrumento de Rizzo et al. (1970).

Por último, respecto a las variables resultado, las medidas de compromiso fueron las únicas recogidas en ambos momentos temporales. Se utilizaron tres tipos de variables de compromiso: el compromiso afectivo y el compromiso de continuación fueron medidos con una escala adaptada a la muestra (McGee y Ford, 1987); y el compromiso con la carrera fue medido con una escala creada para el estudio. La productividad fue medida mediante dos índices: las publicaciones realizadas y los trabajos aceptados pero no publicados.

Para realizar el contraste empírico del modelo propuesto, los autores realizan dos tipos de análisis. En primer lugar, analizan cada uno de los efectos mediante ecuaciones de

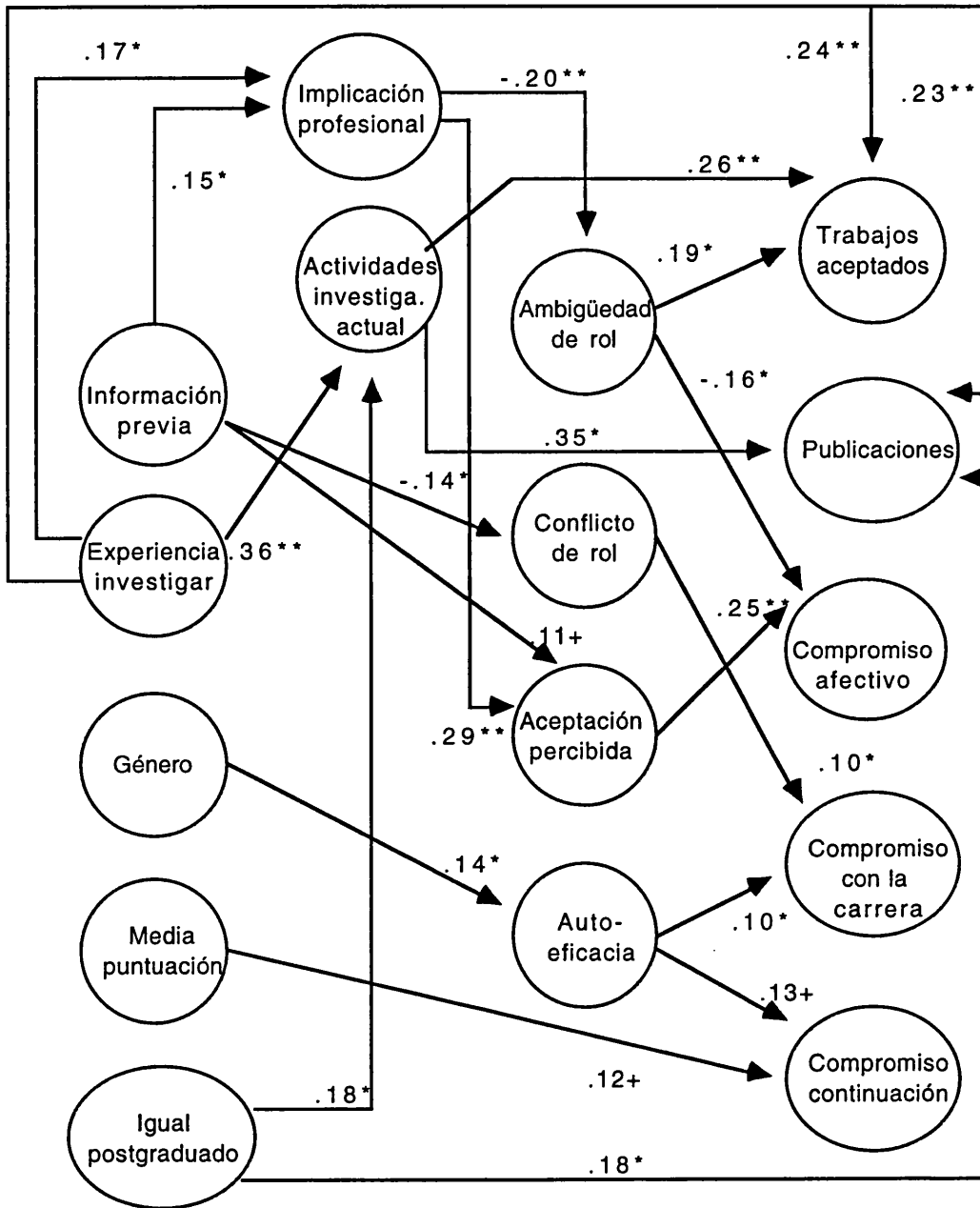
regresión y, con los resultados obtenidos, realizan una nueva contrastación del modelo utilizando para ello el programa LISREL 7 (Jöreskog y Sörbom, 1989).

En primer lugar, los autores realizan una serie de ecuaciones de regresión, introduciendo las correspondientes variables control en cada caso. Por este procedimiento fueron eliminados los efectos que resultaron no ser significativos. El nuevo modelo, que sólo contenía los efectos significativos, fue sometido a un nuevo análisis con el programa LISREL 7. En la figura 2.11. aparecen los resultados significativos tras la estimación de los parámetros estructurales. El valor que aparece en cada efecto causal es el coeficiente de regresión estandarizado asociado a cada ecuación de regresión. Para la contrastación del modelo, los autores siguieron el procedimiento señalado por Williams y Hazer (1986). Las puntuaciones en las escalas se utilizaron para representar las variables latentes y la información sobre la fiabilidad fue utilizada para fijar los parámetros del error de medida. Adicionalmente, con el programa LISREL replicaron las estimaciones de los efectos significativos mediante la estimación de los parámetros estructurales, y todos, excepto el efecto de la información previa sobre la aceptación percibida, resultaron significativos.

Los índices de bondad de ajuste considerados fueron el X^2 ($X^2=163.04$; $gl=87$); el índice de bondad de ajuste ajustado (AGFI) que en este caso fue de .78; la media cuadrática residual (RMSR) con un valor de .05, todos estos son ofrecidos por el LISREL. Adicionalmente, calcularon el índice de ajuste comparativo (CFI de Bentler, 1990) con un valor de .94, situado por encima del .90 establecido por Bollen (1990). Sin embargo, distintos autores han indicado que la evaluación del ajuste de un modelo debe basarse en criterios múltiples. Los autores, habiendo estimado el modelo

nulo, podrían haber calculado otros índices tales como el índice 'NFI' o el 'NNFI', no obstante, es posible calcular con los datos aportados en el artículo el índice χ^2/gf que en este caso alcanza el valor de 1.82, por debajo del valor 2 establecido por Carmines y McIver (1981). De forma general, los índices aportados indican un buen ajuste global del modelo.

FIGURA 2.11. Resultados del modelo de socialización organizacional propuesto por Bauer y Green (1994)



+p≤.10, *p≤.05, **p≤.01

Como se puede observar en la figura 2.11., la información previa solo ejerce un efecto significativo y negativo sobre el conflicto de rol y significativo y positivo sobre la percepción de la aceptación por el grupo, mientras que la experiencia investigadora no ejerce ningún efecto significativo sobre las variables de acomodación. Por otra parte, sólo la implicación profesional tiene un efecto directo, significativo y negativo sobre la ambigüedad de rol y positivo sobre la aceptación percibida.

Respecto a las relaciones entre los tres conjuntos de variables ya mencionados y las variables resultado, el conflicto de rol tiene un efecto directo, positivo y significativo sobre el compromiso con la carrera; la ambigüedad de rol tiene un efecto directo, positivo y significativo sobre los trabajos aceptados, pero esta relación va en la dirección opuesta a la esperada, y negativo sobre el compromiso afectivo. Por otra parte, las variables intermedias ejercen una mínima influencia sobre la acomodación, más bien el papel activo del joven surgirá como resultado del proceso de acomodación aunque no se siga un esquema rígido como el sostenido desde la aproximación normativa.

Como resultados importantes del trabajo, los autores destacan que la implicación en actividades relacionadas con el trabajo es un factor importante del proceso de socialización, y que el patrón de los resultados sugiere dos tipos de implicación, esto es, en la tarea y social y, por tanto, podrían realizarse hipótesis diferenciadas para ambos tipos de implicación.

Por otra parte, el nivel de percepción de la acomodación en el momento de la entrada es el mejor predictor de la acomodación al final del año. Los autores señalan que en la

investigación sobre socialización realizada hasta el momento no se ha tenido en cuenta este factor, por lo que se pueden haber sobreestimado los efectos de la socialización. Es éste un resultado consistente con el trabajo de Staw et al. (Staw, Bell y Clausen, 1986; Staw y Ross, 1985), quienes encuentran evidencia respecto a que las disposiciones afectivas influyen sobre las actitudes laborales a través de varios años.

Los datos obtenidos confirman la investigación previa en el sentido de que las expectativas realistas reducen el conflicto de rol; sin embargo, no ocurre lo mismo con la ambigüedad de rol (Green, 1991). No obstante, los autores no miden realmente las expectativas, sino la información que tienen sobre el trabajo que posteriormente realizarán, siendo ambos aspectos conceptualmente diferentes.

Un aspecto interesante es que el contraste empírico del modelo no ha soportado todas las relaciones propuestas en el modelo teórico inicial. Lo que pueden ser un indicador de la naturaleza dinámica del proceso de socialización, en el sentido de que operan diferentes mecanismos que afectan a diferentes aspectos de la acomodación y de los resultados de la socialización. Ponen como ejemplo de los efectos diferenciales el efecto obtenido de la información previa que facilita la definición del rol, mientras que las experiencias de investigación previa facilitan las actividades de investigación. Señalan que la investigación debería ir en ese sentido. Por otra parte, se confirma de nuevo que el conflicto y la ambigüedad de rol tienen patrones de relaciones diferentes.

Otro aspecto importante que destaca el autor, es que en el proceso de socialización no se ha considerado la implicación de los nuevos miembros como un factor que facilita la acomodación

en el trabajo, siendo un resultado obtenido en este estudio; así como el hecho de que los individuos activos y participativos se sienten más aceptados por el grupo y tienen menor ambigüedad de rol. Este aspecto está muy relacionado con las conductas "proactivas" que se tratan en el siguiente capítulo. Bauer y Green señalan que pueden haber otras variables además de la implicación que estén contribuyendo a un mejor desarrollo de la socialización organizacional y que este hecho debería ser considerado en otras investigaciones. En este sentido, señalan la necesidad de contrastar la influencia de los superiores y de los compañeros de trabajo de manera directa.

Posteriormente, Adkins (1995) realiza un estudio donde replica algunas de las relaciones establecidas en la literatura al respecto. Analiza las relaciones entre la experiencia laboral previa, las principales tareas de la socialización (donde considera el desarrollo de un sentido de competencia, de la claridad de rol, de expectativas realistas del puesto y de relaciones interpersonales) y los resultados de la socialización (entre los que el autor incluye la satisfacción laboral, el compromiso organizacional y el rendimiento). La muestra fue de empleados en centros de salud mental que ocupaban puestos similares a los ayudantes de enfermería en los hospitales. El diseño fue longitudinal con tres momentos de medida, el primero se realizó al comenzar el programa de entrenamiento (N=171), el segundo cuando finalizó (7 semanas) (N=147) y el tercero a los 6 meses de incorporación en el puesto (N=104).

El conflicto y la ambigüedad de rol fueron medidos con la escala de Rizzo et al. (1970). Las relaciones interpersonales con dos items desarrollados para el estudio que hacían referencia al hecho de tener amigos en el trabajo.

Pero el autor no analiza la relación a nivel longitudinal ni transversal entre las relaciones interpersonales y el conflicto y la ambigüedad de rol. Únicamente ofrecen las medias en los tres momentos temporales y las correlaciones en el primer momento temporal, indicando que el patrón de correlaciones no varía en los dos momentos temporales restantes; estos datos se ofrecen en la tabla 2.10.

TABLA 2.10. Medias y correlaciones obtenidas en el estudio de Adkins (1995)

VARIABLES	M - 1	M - 2	M - 3	1	2
1. CONFLICTO DE ROL	21.60	22.85	22.02		
2. AMBIGÜEDAD DE ROL	3.25	3.10	3.88	-.14*	
3. R. INTERPERSONALES	7.38	7.35	7.79	.14*	-.05

Rangos: Conflicto de rol 8-40; ambigüedad de rol 0-17; relaciones interpersonales 2-10.

M-1: media en el primer momento temporal; M-2: media en el segundo momento temporal; M-3: media en el tercer momento temporal.

* $p < .01$

Como se puede apreciar en la tabla, los niveles de conflicto, ambigüedad de rol y relaciones interpersonales se mantienen, en términos generales, estables, aunque con pequeñas variaciones que pueden ser significativas. Por una parte, los sujetos tienen altos niveles de conflicto de rol en los tres momentos temporales, aunque desde las siete semanas a los seis meses los sujetos experimentan menor conflicto de rol. Respecto a la ambigüedad de rol, los sujetos experimentan un nivel mínimo, pero éste se incrementa desde las siete semanas a los

seis meses. Por último, las relaciones interpersonales, mejoran desde las siete semanas a los seis meses. Respecto a las correlaciones, el conflicto y la ambigüedad de rol están negativamente relacionados y con un valor próximo a la significación estadística. Mantener relaciones con los compañeros de trabajo no está relacionado con tener mayor o menor ambigüedad de rol, sin embargo, cuantas más relaciones de este tipo se tengan se relaciona con un incremento del conflicto de rol.

Los datos obtenidos indican, de nuevo, que el conflicto y la ambigüedad de rol mantienen patrones de relaciones diferentes, al menos a nivel de correlaciones. Adkins señala que las interacciones diarias con supervisores y compañeros son importantes fuentes de información para los nuevos miembros de la organización y la necesidad de construir una medida de desarrollo de relaciones interpersonales adecuada.

Otro trabajo que aporta resultados al respecto es el desarrollado por Chao, Kozlowski, Major y Gardner (1994b). Los autores realizan un estudio cuyo objetivo es examinar de manera conjunta los efectos de las tácticas de socialización y de lo que los autores denominan factores de desarrollo de rol individuales sobre la socialización organizacional.

Los autores se plantean como cuestiones básicas de investigación analizar la influencia del contexto social informal, en términos de diferencias individuales, las características del puesto y los factores de desarrollo del rol sobre los resultados de rol que tienen un gran impacto sobre la eficacia de la socialización. Los resultados claves de las interacciones con los miembros están relacionados con el rol. Indican que la cantidad de conflicto y ambigüedad de rol que percibe el nuevo miembro

decrecerá si el proceso de socialización es conducido de manera eficaz por los miembros de la organización. Por otra parte, analizan esta relación con lo que denominan resultados tradicionales de la socialización.

La muestra del estudio estaba compuesta por 154 licenciados en administración de empresas e ingeniería. El diseño fue longitudinal, con tres momentos temporales: el primero se realizó antes de la incorporación a la organización (N=402), el segundo inmediatamente después de empezar a trabajar (N=248) y el tercero a los 6 meses después (N=154).

Las variables utilizadas fueron las tácticas de socialización, medidas con el cuestionario desarrollado por Jones (1986), las acciones para el desarrollo del rol de los agentes de socialización, medidas como intercambio líder-miembro ("leader member exchange", LMX), y el intercambio grupo de trabajo-miembros ("team member exchange", TMX). LMX fue medida con 7 items relativos a las relaciones del sujeto con su supervisor (Scandura y Graen, 1984). TMX fue medido con la escala de 11 items de Seers (1989), centrada en las relaciones del sujeto con sus compañeros de trabajo. Las experiencias de rol consideradas en el estudio fueron el conflicto y la ambigüedad de rol, medidas con la escala de Rizzo et al. (1970). En la tabla 2.11. se ofrecen las correlaciones obtenidas en el estudio.

TABLA 2.11. Correlaciones en el estudio de Chao et al. (1994b)

VARIABLES	1	2	3
1. CONFLICTO ROL			
2. AMBIGÜEDAD ROL	.34		
3. TMX	-.16	-.17	
4. LMX	-.31	-.40	.30
5. COLECTIVAS	.00	-.25	
6. FORMALES	-.11	-.26	
7. INVESTIDURA	-.47	-.37	
8. SECUENCIALES	-.26	-.34	
9. SERIALES	-.34	-.53	
10. FIJAS	-.20	-.40	

N=154

Coeficientes superiores o iguales a .16 $p < .05$; superiores o iguales a .20 $p < .01$

Los autores no ofrecen los valores de las correlaciones entre las tácticas de socialización y las relaciones interpersonales con compañeros y supervisores. Por otro lado, se puede observar que las tácticas institucionalizadas mantienen una correlación negativa con el conflicto y la ambigüedad de rol. Los nuevos trabajadores que tienen interacciones con compañeros y supervisores experimentan menor conflicto y ambigüedad de rol.

Los autores realizan análisis de regresión múltiple jerárquico, donde la ambigüedad de rol fue regresada sobre las diferencias individuales en el paso 1; las variables del desarrollo del rol, en el paso 2; y las características del puesto, en el paso 3. Luego fueron realizados con el paso 2 y 3 en orden inverso. Los

mismos análisis fueron realizados con el conflicto de rol (los autores no indican el momento temporal en el que se miden las variables arriba indicadas, aunque se supone que fue en el segundo momento temporal).

Respecto a la ambigüedad de rol, sólo la interacción con el supervisor fue un predictor significativo, explicando un 16% de la varianza; el coeficiente de regresión fue negativo, lo que indica que una relación líder-miembro pobre está asociada con mayores niveles de ambigüedad de rol. Respecto al conflicto de rol, tanto el desarrollo del rol⁴ como las características del puesto fueron predictores significativos. Cuando, en el último paso, se introdujo el desarrollo del rol, añadía un 8,5% de la varianza explicada ($F=7.74$, $p<.001$), mientras que las características del puesto añadían un 5,3% ($F=4.83$, $p<.01$). Sin embargo, tomadas de manera separada, sólo la interacción líder-miembro y el autocontrol fueron predictores significativos del conflicto de rol. Las relaciones eran en el mismo sentido que el comentado para la ambigüedad de rol. De nuevo, aparecen patrones de antecedentes diferentes para el conflicto y la ambigüedad de rol.

Como indican Chao et al. (1994b), los resultados dan apoyo empírico a la relación entre el entorno social de la socialización informal y la eficacia del desarrollo del rol del nuevo miembro.

Los autores no analizan la relación entre las relaciones interpersonales y las tácticas de socialización, ni tampoco, entre las tácticas de socialización y el estrés de rol. Sin embargo, relacionando las relaciones interpersonales y las tácticas de socialización con las dimensiones de contenido de la

⁴ Chao et al. (1994b) utilizan el término "desarrollo del rol" para hacer referencia a las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo.

socialización, encuentran que, mientras las tácticas son un buen predictor al inicio del proceso de socialización, este efecto disminuye con el tiempo y las relaciones con compañeros y supervisores comienzan a ser un predictor más fuerte.

Como crítica fundamental, hay que señalar que intentan integrar la perspectiva organizacional e individual, pero no llegan a analizar todas las relaciones importantes que se pueden dar a este nivel.

Por último, señalan que los efectos del aprendizaje temprano en la socialización sobre el desarrollo de la carrera es un área de estudio que permanece sin explorar.

Posteriormente, Major, Kozlowski, Chao y Gardner (1995) realizan un estudio en el que analizan el efecto modulador de las relaciones del desarrollo del rol en la relación entre el desajuste de expectativas y los resultados de la socialización. Como en el estudio anterior, la muestra estaba compuesta por 248 licenciados en administración de empresas e ingeniería. El diseño del estudio fue longitudinal con dos momentos de recogida de datos, antes de comenzar a trabajar (N=402) y a las cuatro semanas de ocupar el puesto de trabajo (N=248).

Las variables utilizadas fueron: el conflicto de rol, medido con el cuestionario de Rizzo et al. (1970), donde altas puntuaciones indicaban menor conflicto de rol; la claridad de rol, medida con una escala desarrollada por los autores adaptada de otros instrumentos (Beehr, 1976; Beerh, Walsh y Tabler, 1976; Rizzo et al., 1970); la aceptación, con una escala desarrollada por los autores para este estudio; la interacción líder-miembro ("lider-member exchange", LMX), con la escala elaborada por Scandura y Graen (1984); y la interacción grupo de trabajo-

miembro ("team-member exchange", TMX), con la escala de Seer (1989). Los resultados del proceso de socialización considerados fueron: el compromiso organizacional, la satisfacción y las intenciones de cambiar de trabajo. En la tabla 2.12. se ofrecen las correlaciones obtenidas en el estudio.

TABLA 2.12. Correlaciones obtenidas en el estudio de Major et al. (1995)

VARIABLES	1	2	3
1. CONFLICTO ROL			
2. CLARIDAD ROL	.12*		
3. TMX	-.02	.12*	
4. LMX	.09	.26**	.16*

N=248

El conflicto de rol está invertido

* p<.05; ** p<.01

Como se puede observar, el conflicto de rol no presenta correlaciones estadísticamente significativas con la relación con los supervisores, ni con la relación con el equipo de trabajo. Sin embargo, la claridad de rol mantiene relaciones positivas y significativas con ambas variables, de modo que a mayor relación del nuevo trabajador con los supervisores y compañeros, mayor claridad respecto al rol que desempeña, siendo de mayor grado la relación de la claridad de rol con la interacción con el supervisor.

Los autores no analizan ninguna otra relación entre las variables anteriormente mencionadas. Pero indican que es necesario realizar investigaciones que analicen la naturaleza de

la interacción entre los nuevos y su contexto social y organizacional durante el proceso de asimilación. En este sentido, sugieren la necesidad de adoptar una perspectiva interaccionista e incluir otras variables contextuales, como las tácticas de socialización (Chao et al. 1994a; Jackson, Stone y Alvarez, 1993; Smith y Kozlowski, 1994), para entender mejor el proceso y sus resultados. Por último, indican que hay que sustituir los resultados tradicionales de la socialización por indicadores más relevantes y directos del aprendizaje y del desarrollo que ocurren durante los procesos de socialización.

Desde otra perspectiva, O'Driscoll y Beehr (1994) realizan un estudio en el que someten a contraste empírico dos modelos que analizan los efectos de la conducta del supervisor sobre el estrés de rol. Para ello, utilizan una muestra de 226 trabajadores, en su mayoría administrativos, de empresas de Estados Unidos y Nueva Zelanda. Aunque la muestra era joven (la media de edad era de 27.8 años), la antigüedad media de los sujetos en el puesto era de 28 meses aproximadamente.

Para medir la conducta del supervisor, se elaboró un instrumento que incluía las conductas identificadas como más relevantes de cara a reducir el estrés de rol y la incertidumbre en el contexto de trabajo (Cook, Hepworth, Wall y Warr, 1981). Para ello, se utilizaron items del Cuestionario Descriptivo de la Conducta del Líder (LBDQ; Stogdill, 1963), del Cuestionario de Evaluación Organizacional de Michigan (MOAQ; Cammann, Fichman, Jenkins y Klesh, 1979) y de los cuestionarios elaborados por Ashour (1982) y Klimoski y Hayes (1980). Estos items reflejaban, entre otros aspectos, si el supervisor clarifica expectativas respecto al rendimiento, si establece claramente que es lo que hay que hacer y quién lo ha de hacer, si asigna tareas a los miembros del grupo, si establece objetivos y si ofrece *feedback*

sobre el rendimiento. El conflicto y la ambigüedad de rol fueron medidos con la escala de House, Schuler y Levanoni (1983). La incertidumbre fue medida con una escala desarrollada a partir de los trabajos de Beerh, King y King (1986), Pardine (1987), Fey (1955) y Houlter (1984). Los resultados considerados fueron: la satisfacción laboral, la tensión psicológica y la intención de cambiar. El modelo fue contrastado mediante la técnica del *path análisis* (Pedhazur, 1982).

Los resultados obtenidos por los autores aparecen en las figuras 2.12. (modelo A) y 2.13. (modelo B). Como se puede observar, los modelos propuestos presentan solamente una pequeña variación de uno a otro. En el modelo A postulan que los efectos del conflicto y la ambigüedad de rol sobre los resultados considerados están mediados por la certidumbre de rol; y, en el modelo B, desaparece este papel mediador. En ambos casos, la conducta del supervisor tiene un efecto negativo y significativo sobre el conflicto de rol y la ambigüedad de rol. En el segundo modelo, modelo B, además tiene ese mismo efecto sobre la incertidumbre. El valor del estadístico Q fue de .87 para el modelo A y de .88 para el modelo B, mostrando en ambos casos un ajuste razonable a los datos.

FIGURA 2.12. Resultados del modelo A obtenidos en el estudio realizado por O'Driscoll y Beehr (1994)

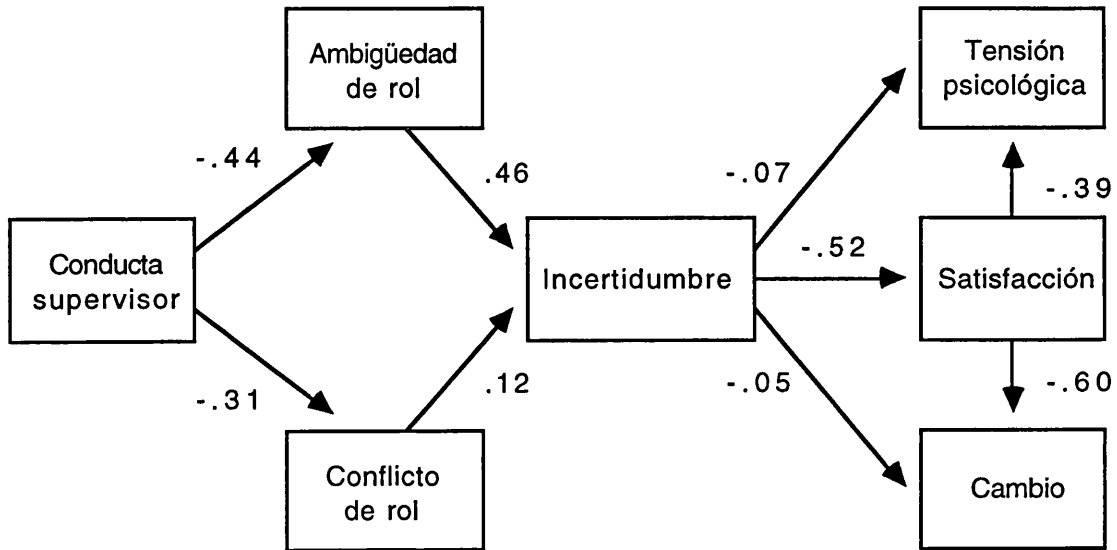
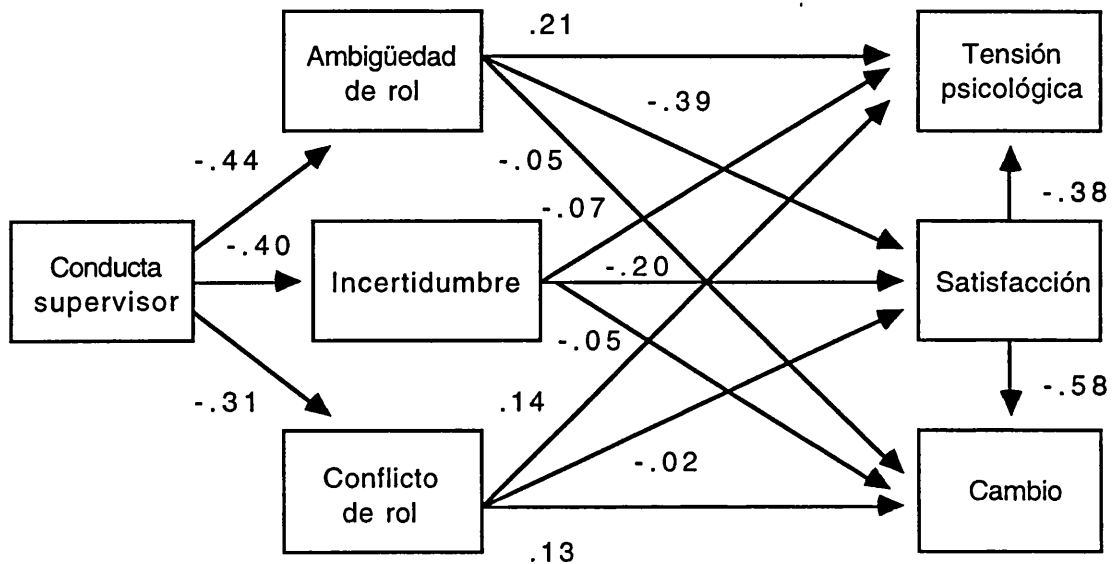


FIGURA 2.13. Resultados del modelo B obtenidos en el estudio realizado por O'Driscoll y Beehr (1994)



Los autores concluyen que no es necesaria la inclusión de la incertidumbre como variable mediadora entre el estrés de rol y las consecuencias consideradas.

Señalan que, cuando el trabajador percibe al supervisor como iniciador de la estructura, que establece metas, que ayuda en la solución de problemas, que da apoyo social y material y *feedback* sobre el rendimiento, experimenta menor ambigüedad y conflicto de rol.

Por último, sugieren la importancia de analizar el impacto de estas variables sobre otras conductas relevantes del trabajador que afecten a la eficacia organizacional.

2.3.6. Principales conclusiones sobre la consideración de las relaciones con los supervisores y compañeros de trabajo

Respecto a los estudios revisados, que consideran la relación con supervisores y compañeros como un elemento clave para reducir la incertidumbre y definir el rol del nuevo miembro, los resultados obtenidos indican:

1. Las relaciones con compañeros y supervisores proveen al nuevo miembro de información valiosa de cara a clarificar el rol que éste ha de realizar; estas relaciones han recibido una gran atención a nivel teórico, pero una escasa consideración a nivel empírico (Bauer y Green, 1994; Chao et al., 1994; O'Driscoll y Beehr, 1994; Major et al., 1995; Feij et al., 1995; Adkins, 1995).

2. Los resultados obtenidos proceden, fundamentalmente, de análisis de correlación entre las distintas variables. En este sentido, los resultados obtenidos son contradictorios. Así, Adkins (1995) obtiene que las relaciones interpersonales, entendidas como tener amigos en el trabajo, están negativamente relacionadas con el conflicto de rol, pero no mantienen ninguna relación con la ambigüedad de rol. Por otra parte, el autor indica que estas relaciones son estables en el tiempo. En el estudio realizado por Chao et al. (1994b), obtienen que las interacción con el supervisor y la interacción con los compañeros del grupo de trabajo están negativamente relacionadas con el conflicto y la

ambigüedad de rol, pero no hacen consideraciones temporales al respecto. Major et al. (1995) obtienen que la interacción con supervisores y con miembros del grupo de trabajo está positivamente relacionada con la claridad de rol, pero no mantiene relaciones significativas con el conflicto de rol.

3. A nivel de análisis de regresión, Chao et al. (1994b) obtienen que la interacción con el supervisor predice menores niveles de conflicto y ambigüedad de rol, mientras que la interacción con el grupo de trabajo no resultó ser un predictor significativo.

4. A nivel de análisis causales, Bauer y Green (1994) obtienen que la implicación en actividades profesionales, que suponen interacción con compañeros y supervisores, tiene un efecto negativo y significativo sobre la ambigüedad de rol, pero no sobre el conflicto de rol; a su vez el conflicto de rol tiene un efecto significativo y positivo sobre el compromiso con la carrera. Por último, O'Driscoll y Beehr (1994) obtienen que la conducta del supervisor tiene un efecto negativo y significativo sobre el conflicto de rol y la ambigüedad de rol.

Cabe destacar que en estos trabajos no se realizan consideraciones temporales respecto a las relaciones entre las variables consideradas.

5. Por último, se han realizado una serie de aportaciones respecto a las necesidades de investigación relativas al entorno social próximo al nuevo miembro. Pese a la escasez de estudios realizados que aborden esta perspectiva, son numerosas las sugerencias que indican la importancia de analizar el papel desempeñado por los supervisores y compañeros en el proceso de

socialización. Ya se ha hecho referencia a que algunos autores denominan "desarrollo del rol" a estos factores.

Las sugerencias van desde la simple recomendación de que el trabajo actual sobre socialización organizacional debe incorporar la consideración de los que ya son miembros de la organización (Major et al., 1995), hasta afirmaciones tales como que las relaciones entre los factores del contexto social (relaciones con compañeros y supervisores) y los resultados de rol, tienen mayor relevancia para entender la socialización que los factores organizacionales representados por procesos de un nivel más distal y amplio como son las tácticas de socialización (Chao et al., 1995).

Otra sugerencia más específica es la realizada por Ostroff y Kozlowski (1993), quienes apuntan que la investigación futura debería abordar la relación entre los procesos de *mentoring* y los beneficios de cara a la mejora de la carrera en etapas tempranas del proceso de socialización, señalando la necesidad de explorar cuándo realizan el supervisor o los compañeros de trabajo la función de mentor.

Desde una perspectiva interaccionista se ha sugerido que el papel de los miembros como agentes de socialización no ha recibido mucha atención en la investigación previa (Reichers, 1987), y que futuros estudios sobre la socialización deberían investigar el impacto de la interacción con los miembros de la organización sobre otras variables del proceso de socialización de los nuevos miembros y la duración de dicha influencia en el tiempo (Baker, 1995).

Otros autores han realizado sugerencias respecto a la consideración conjunta del entorno social más próximo y el más

distal, para analizar sus efectos sobre las conductas y respuestas del sujeto. Toffler (1981) ha señalado que la construcción de un rol organizacional debe ser estudiada desde una perspectiva evolutiva (o de desarrollo) que incorpore la interacción de las expectativas de la persona que asume el rol y las de las personas con las que va a trabajar como una variable causal y otros factores que afecten al éxito de los resultados y analizar cómo afectan en cada una de las diferentes etapas del empleo temprano. Nelson (1987) ha sugerido el análisis de la eficacia de las fuentes de información de la socialización y de la frecuencia con que se utiliza la orientación formal junto a otras fuentes de información como son los supervisores, los colegas con experiencias y otros nuevos empleados.

Por último, se ha matizado que el hecho de entrar en contacto con supervisores y compañeros comprende el contexto de la socialización más local. De esta forma, la socialización puede continuar por caminos que pueden ser consistentes o no con las tácticas más formales de la organización. Esta posibilidad es algo que la perspectiva estructural no analiza, es decir, hasta qué punto es mayor el efecto de las interacciones con compañeros y supervisores al de las tácticas institucionalizadas (Chao et al., 1994b).

Como conclusión, se puede señalar que distintos autores dentro del estudio de la socialización organizacional han resaltado que el impacto de la interacción con los miembros de la organización es la clave para el éxito de la socialización durante la etapa de encuentro, y que esta influencia se da durante todo el proceso de socialización y puede estar sujeta a cambios. Sin embargo, su influencia ha sido olvidada frecuentemente, dando lugar a escasa investigación empírica que analice la influencia de dicho factor.

Capítulo 3

ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS DE ROL DURANTE EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

CAPÍTULO 3

ESTRATEGIAS DE AFRONTAMIENTO DEL ESTRÉS DE ROL DURANTE EL PROCESO DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

3.1. INTRODUCCIÓN

Desde la literatura que analiza la socialización organizacional, como desde la teoría de rol, se ha señalado que los desajustes sociales, esto es el conflicto y la ambigüedad de rol, ejercen una gran influencia sobre la forma en que se realiza la adaptación del nuevo miembro a su rol en la organización (Graen, 1976; Peiró, 1984; Bravo et al., 1994; Nelson, 1987; 1990; Chao et al., 1994b; Major et al., 1995). Sin embargo, de manera generalizada, se ha prestado mayor atención a las respuestas y las consecuencias que el estrés de rol produce tanto en el individuo como en la organización, que a las conductas que realiza el joven para afrontar la situación estresante. Tal es así, que distintos autores se han referido a estos aspectos como los resultados y consecuencias tradicionales o clásicos de la socialización organizacional, y han llamado la atención respecto

a la necesidad de incorporar otros indicadores más relevantes y directos del aprendizaje y del desarrollo de rol que ocurre durante los procesos de incorporación al mundo laboral y a una organización (Peiró, 1994; Chao et al., 1994a, 1994b; Major et al., 1995; Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995).

Siguiendo el modelo integrador del estrés en el trabajo elaborado por Peiró (1992,1993), estas conductas constituirían el afrontamiento como respuesta inicial a la experiencia de estrés laboral. El análisis de estas conductas es de gran importancia para conocer la dinámica del proceso de desarrollo de rol desde una perspectiva transaccional e interaccionista.

Encontramos distintas aportaciones en la literatura que apuntan hacia la consideración de las conductas de afrontamiento: los paradigmas del estrés, la consideración de los jóvenes como agentes activos que afectan a su propio ajuste organizacional (Ashford, 1986; Morrison, 1993a, 1993b; Ostroff y Kozlowski, 1989,1992; Smith y Kozlowski, 1993; Major, 1990; Miller y Jablin, 1991; Reichers, 1987), y la consideración de las que se han denominado conductas espontáneas como forma de afrontar la situación estresante. Un factor común en la literatura es la consideración de las conductas proactivas del nuevo miembro, frente a las respuestas pasivas consideradas ampliamente en la literatura sobre socialización organizacional, siendo la primera una de las aproximaciones más recientes.

En este sentido, Sarchielli (1987) ha señalado que "de cualquier manera, el éxito más importante del proceso de socialización consiste en la adquisición de estrategias para afrontar las diversas situaciones sociales, ejercitando sobre estas un control activo y eficaz. Estudiar la socialización significa, por tanto, intentar comprender cómo el sujeto se

apropia de la realidad social y en qué condiciones consigue definir un rol activo en el proceso de mutua influencia. Las modificaciones cognitivas, afectivas y comportamentales son consideradas como posible éxito de una interacción recíproca que se configura como proceso de negociación, en el que ambos actores (el sujeto y el grupo u organización) desarrollan una parte activa, estando en una situación de influencia mutua." ... "lo importante no es la cronología sino un estudio minucioso del proceso de socialización" (Sarchielli, 1987, 105).

En las siguientes páginas se analiza esta temática. En primer lugar se parte de una aproximación general al estudio desde distintas perspectivas, para pasar a analizar esta temática dentro del campo de la socialización organizacional.

3.2. APROXIMACIONES AL ESTUDIO DE LAS RESPUESTAS DEL INDIVIDUO FRENTE AL ESTRÉS

En el Modelo del estrés de la socialización (Nelson, 1987, 1990), la autora incorpora las dos formas de estrés de rol existentes y derivadas de la teoría de rol para explicar uno de los tres conjuntos de actividades en los que se ve inmerso el nuevo trabajador, esto es, las demandas del rol.

No obstante, cuando hace referencia a las consecuencias del desajuste o de no poder responder a esas demandas (desajustes de rol o desajustes sociales), la autora sólo hace referencia a los resultados y consecuencias negativas del



proceso, esto es, al *distrés* experimentado por los trabajadores. No obstante, señala que, pese a ser una experiencia estresante, la entrada en una organización puede incluir algunos estresores positivos, aunque matiza, de forma más acentuada, que la transición también presenta estresores negativos, y, en este sentido, la literatura sobre el estrés ha identificado demandas, estrategias de afrontamiento y consecuencias del estrés (Nelson, 1987).

Sin embargo, Peiró (1992) ha señalado que "el estrés es un fenómeno adaptativo"... " lo que resulta negativo y llega a ser nocivo es que esa experiencia sea excesiva, incontrolada o incontrolable" (Peiró, 1992, 10). En esta misma línea, distintos autores han utilizado dos términos: "eustrés" y "distrés" (Selye, 1956; Edwards y Cooper, 1988), haciendo referencia el primero a resultados y consecuencias positivas del estrés que estimulan a las personas a obtener resultados satisfactorios con costes racionales. El término *distrés*, utilizado por Nelson (1987, 1990), hace referencia a los resultados negativos y disfuncionales de la experiencia de estrés, siendo el más estudiado en la literatura al respecto (Peiró, 1992).

El análisis realizado desde la teoría de rol y del estrés de rol (Kahn et al., 1964; Graen, 1976; Kahn y French, 1970; Katz y Kahn, 1978; Bedeian y Armenakis, 1981; Fisher y Gitelson, 1983; Peiró, 1984; Jackson y Schuler, 1985; Meliá, 1987; Zurriaga, 1987; Graen y Scandura, 1987; González-Romá, 1989; Schaubroeck, Cotton y Jennings, 1989; Klenke-Hamel, 1990; Lloret, 1991; Bravo et al., 1993a, 1993b; Bacharach y Bamberger, 1992; Netemeyer, Burton y Johnston, 1995, entre otros) se enmarcaría dentro del término "distrés". Sin embargo, distintos autores han indicado que, dentro del proceso de socialización organizacional y transiciones de rol, también tiene cabida otro

tipo de respuestas, bien respuestas de afrontamiento, bien consecuencias positivas o estimulantes del estrés.

En este sentido, Newton y Keenan (1990) señalan que en la literatura de transición laboral existen dos posturas al respecto. Una es la postura que afirma que la ocurrencia de cambios laborales conlleva consecuencias negativas para el sujeto, señalando como ejemplos tanto a Adams (1976) y Hayes y Hough (1976) que consideran las transiciones como una fuente potencial de tensión, como a Werbel (1983), quien define el cambio laboral como un agudo estresor laboral. Muchos investigadores han seguido operando dentro del "paradigma del estrés" y sus consecuencias negativas (Brett, 1982; Frese, 1982). Sin embargo, comienza a plantearse la pregunta de si esta perspectiva es sólo una cara del problema, cuando hay autores que ven el cambio con consecuencias positivas. La segunda postura agrupa a una serie de autores que cuestionan la validez universal del paradigma del estrés, destacando la relevancia de un modelo de cambio que ellos denominan de "desarrollo proactivo" (Alban-Metcalfe y Nicholson, 1984; Nicholson, 1984; Nicholson y West, 1988; West, 1987; West, Nicholson y Rees, 1987). Ahora bien, existe escasa literatura reciente que investigue el cambio tal y como lo plantea esta perspectiva.

Desde esta última perspectiva, se defiende que las personas que experimentan cambios laborales, y, por lo tanto, en el proceso de adaptación a un nuevo entorno laboral, disponen de mayores oportunidades de desarrollo y una mayor utilización de sus habilidades. Sin embargo, señalan que, también en este campo, resulta curioso comprobar que casi todos los estudios se plantean desde el paradigma del estrés, pero que no se encuentran consecuencias negativas que surjan de la transferencia (Brett, 1982; Keller y Holland, 1981).

Tanto los estudios de incorporación al mundo laboral, como los referidos a otro tipo de transiciones del rol laboral (p. ej. cambio de empresa) han tendido a operar dentro del paradigma del estrés (Brewin, 1980; Feldman y Brett, 1983). Sin embargo, la segunda perspectiva comentada se centraría, dentro de la literatura de transiciones de rol, el punto de vista anteriormente destacado como el estudio de las conductas de afrontamiento y proactivas de los nuevos empleados.

No obstante, hay que señalar que esta distinción surge, fundamentalmente, de la investigación y del desarrollo teórico derivado de la teoría de las transiciones del rol laboral y de su unidad básica, el ciclo de transición laboral elaborado por Nicholson (1984, 1987). Los estudios desarrollados no se han centrado en la primera incorporación al mundo laboral, sino en los cambios laborales, de manera general, y, más concretamente, en los cambios de empresa (Newton y Keenan, 1990; West, 1987; West, y Rushton, 1989), donde las muestras utilizadas son exclusivamente de directivos (West, Nicholson y Rees, 1987; West y Nicholson, 1989). Cuando han estudiado la incorporación de los jóvenes al trabajo y el proceso del desarrollo de rol laboral, lo han hecho con muestras de graduados en MBA y para probar hipótesis concretas de la teoría del desarrollo del rol laboral, relativas a las dos estrategias de ajuste señaladas por el autor, esto es, el desarrollo personal y el desarrollo del rol (Nicholson y Glynn-Jones, 1987; Nicholson y Arnold, 1988; Nicholson y Arnold, 1989; Arnold y Nicholson, 1991; Nicholson y Arnold, 1991; Black y Ashford, 1995; Ashford y Saks, 1995).

Desde esta perspectiva, y con las restricciones anteriormente señaladas, Nicholson (1987) indica que la filosofía, la literatura, la historia y las ciencias humanas se interesan en la transición y aparecen dos enfoques opuestos en

este campo: el que resalta el estrés y el afrontamiento de estas situaciones de transición laboral, y el que resalta las cualidades creativas, de desarrollo laboral, dinámicas y, a veces, dolorosas del cambio.

West, Nicholson y Rees (1987) afirman que los modelos de desarrollo proactivo del ajuste, donde el sujeto es un agente activo que intenta modificar el rol laboral, son más aplicables, generalmente, a cambios laborales radicales que los modelos reactivos de afrontamiento del estrés. Pero también indican la necesidad de afinar algunas cuestiones teóricas respecto a esta temática.

Estos autores señalan que existen dos caras opuestas cuando la persona se enfrenta a puestos creados recientemente. Por una parte, estos puestos presentan oportunidades para el desarrollo, la exploración y la satisfacción laboral; pero, por otra, pueden crear una sobrecarga de novedad y cambio al mismo tiempo. Es por ello que los modelos de cambio laboral han tendido tradicionalmente hacia la perspectiva del estrés-afrontamiento (Brett, 1984; Frese, 1982). Sin embargo, los autores añaden que sus trabajos de investigación apuntan a que los resultados negativos pueden desplazarse en situaciones en las hay libertad para explorar y crear el nuevo rol además de *feedback* y apoyo. Como conclusión, afirman que los modelos de desarrollo proactivo de cambio laboral (Nicholson, 1984) podrían ser más apropiados que los modelos reactivos de afrontamiento, para ayudarnos a entender los resultados del paso hacia puestos nuevos.

También se han realizado aportaciones en este sentido desde las respuestas al estrés laboral de manera global (Mayes y Ganster, 1988), desde el análisis de la adaptación al trabajo y las

conductas de retirada (Rosse y Hulin, 1985; Rosse y Miller, 1984), desde la perspectiva del desarrollo del rol laboral del joven (Feij, Whitely, Peiró y Taris, 1995) e, incluso, se pueden extraer desde la propia teoría de rol y del proceso de elaboración de roles (Kahn et al., 1964; Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987).

Desde la perspectiva general de los tipos de respuestas que pueden manifestar los trabajadores ante el estrés laboral, Mayes y Ganster (1988) señalan que cuando los individuos están sujetos a situaciones de amenaza psicológica, como es la situación de incertidumbre que supone la incorporación al trabajo, o a una situación estresante, las respuestas pueden ser agrupadas en distintas categorías, que van desde respuestas de ataque a respuestas de huida como formas extremas (Blum y Naylor, 1968).

Mayes y Ganster (1988) señalan que, para los trabajadores industriales, una respuesta a una experiencia estresante es el cambio de trabajo o de puesto. Este tipo de respuesta tiene una gran cantidad de evidencia empírica en la literatura y viene demostrada por la relación existente entre el estrés de rol y la satisfacción laboral (Rizzo et al., 1970; Kahn et al., 1964, Bedeian y Armenakis, 1981; Jackson y Schuler, 1983; Fisher y Gitelson, 1985) y entre la satisfacción y el cambio laboral (Porter y Steers, 1973; Mobley et al., 1979, Bedeian y Armenakis, 1981; Netemeyer et al., 1995). La secuencia de acontecimientos es que la experiencia de estrés de rol, en forma de conflicto y ambigüedad de rol, da lugar a insatisfacción laboral, y ésta última tiene un efecto directo sobre el cambio laboral.

De este modo, Mayes y Ganster (1988) indican que las consecuencias y respuestas al estrés laboral están en función del ajuste entre la personalidad y habilidades del individuo y las

demandas de la organización (Caplan et al., 1975). Sin embargo, las respuestas al desajuste o a la falta de correspondencia, es decir, las respuestas de afrontamiento, no tienen porqué enmarcarse completamente dentro del marco general de respuestas de huida, considerada esta postura por algunos autores como una deficiencia en la aproximación al problema (McKenna et al., 1981). Los sujetos bajo estrés pueden intentar cambiar su situación, aspecto puesto de relieve por autores como Steers y Mowday (1981). Hirschman (1970) describe alternativas a la huida como tres modos de respuesta a la insatisfacción con una organización: salida ("*exit*"), expresión de opiniones ("*voice*") y lealtad. La lealtad implicaría la permanencia en la organización a pesar de la insatisfacción y la expresión el intento por parte del sujeto de cambiar la situación que le produce la experiencia de estrés para buscar la congruencia o el ajuste.

La expresión ("*voice*") puede realizarse de diferentes formas: de este modo, algunas organizaciones tienen mecanismos formales como los buzones de sugerencias o entrevistas con superiores para obtener información. Otra forma indicada sería el uso de la autoridad o poder legítimo. Cuando las situaciones anteriores no existen, entonces se realizan acciones informales y políticas.

Desde la perspectiva del estudio de las conductas de retirada como un aspecto de la adaptación al trabajo, Rosse y Hulin (1985) intentan contextualizar los distintos tipos de conductas de retirada que puede exhibir el trabajador. Para ello, parten de la aportación de Staw (1980) y del modelo de Rosse y Miller (1984).

Staw (1980), para explicar cómo los trabajadores buscan imponer racionalidad en su trabajo, señala que éste es un proceso

jerárquico, en el que las personas, primero, intentan ejercer un control sobre su ambiente; si esto no es posible intentan hacerlo más predecible; si esto falla, entonces plantea la hipótesis de que los trabajadores exhibirán o bien conductas de retirada o bien síntomas de indefensión aprendida.

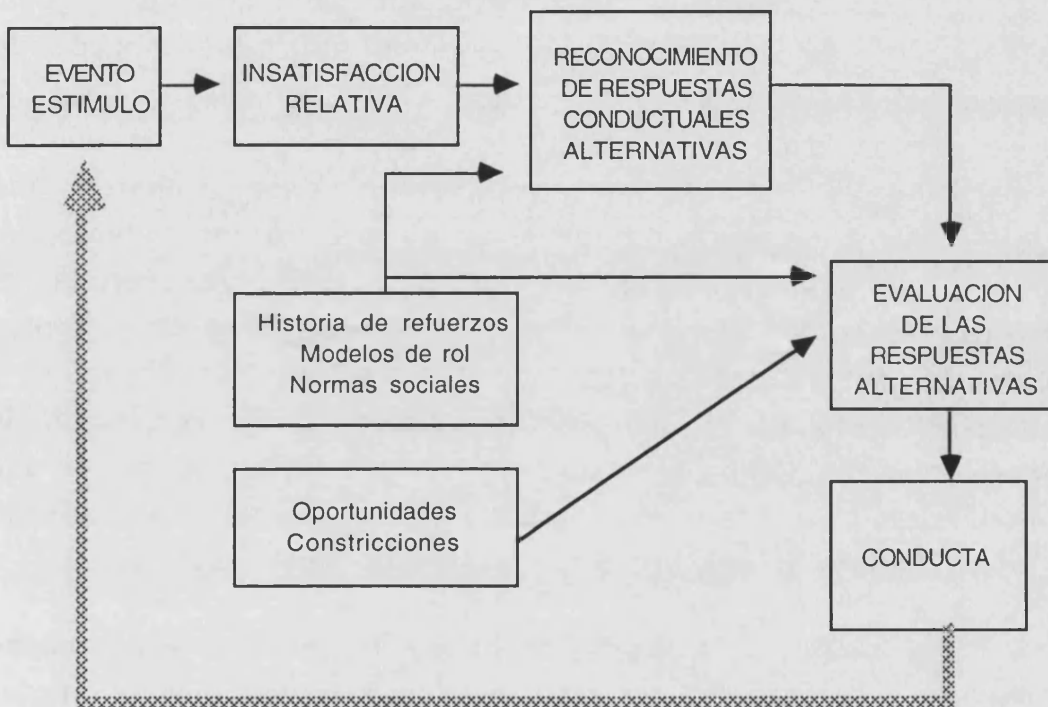
Por retirada se refiere a una variedad de conductas que intentan poner distancia física o psicológica entre el empleado y el ambiente de trabajo aversivo. Además, el término retirada no debe ser interpretado como sinónimo de adaptación, del cual es sólo una parte.

Rosse y Miller (1984) presentaron un marco de referencia y argumentos desde los resultados empíricos para explicar el tipo de relaciones establecidas para la conducta de retirada de los empleados desde una perspectiva multivariada. Indican que la retirada es parte de un proceso más general de adaptación al trabajo. Por adaptación entienden el proceso por el cual el sujeto reduce la relativa insatisfacción producida por el rol laboral que desempeña, a través de varias conductas o mecanismos cognitivos.

Brevemente, este modelo sugiere que determinados eventos provocan (desatan o disparan), de manera periódica, una evaluación de la situación de trabajo. Si el resultado de esta evaluación es de relativa insatisfacción (p.e. la percepción de que el estado actual de los acontecimientos, sea bueno o malo en términos absolutos, podría ser mejorado), se contemplan varias estrategias para resolver esta situación. Será implementada cualquiera de estas estrategias, incluido no hacer nada, que sea percibida como que tiene una mayor utilidad. El actor, luego, evalúa los efectos de la respuesta; si todavía está relativamente insatisfecho, repite el ciclo, tal vez utilizando una estrategia

adaptativa diferente. La adaptación que tiene éxito es definida como un remedio de la insatisfacción laboral relativa, dicha adaptación se da como resultado de poner en marcha algunos mecanismos de ajuste.

FIGURA 3.1. Modelo de adaptación del empleado (Rosse y Miller, 1984)



Los fundamentos del modelo descrito por Rosse y Miller (figura 3.1.) enlazan con el trabajo realizado sobre la adaptación humana y los procesos de afrontamiento (French, Rogers y Cobb, 1974; Hamburg y Adams, 1967; Lazarus, 1966). Lo que distingue

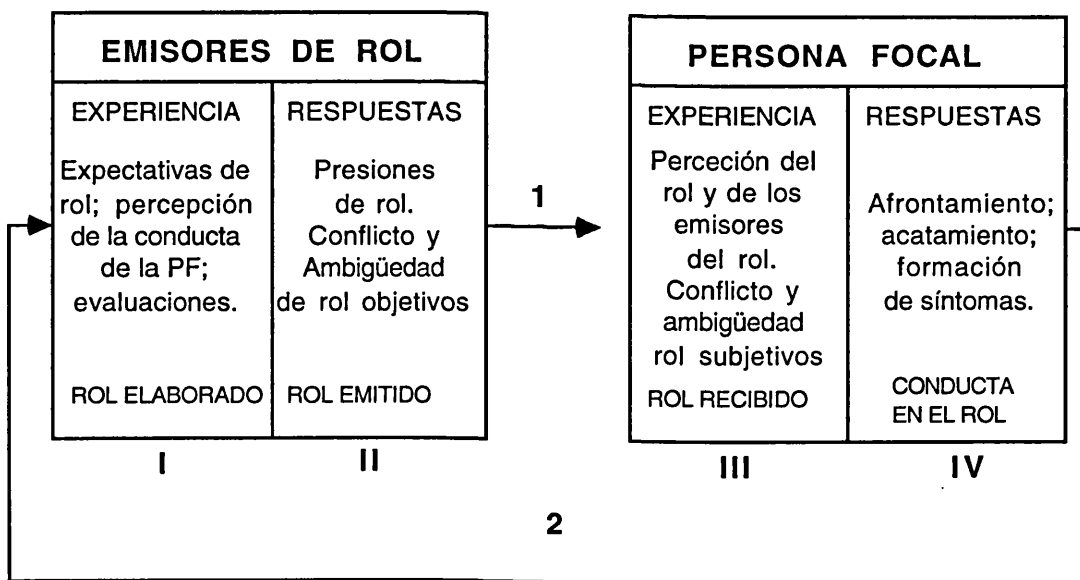
su modelo de estos marcos más generales es que su principal foco de atención es la adaptación al rol laboral. Centrándonos más en la literatura sobre estrés, este modelo pertenece o está relacionado con un campo más amplio, que es el rango de respuestas adaptativas relacionadas con el trabajo.

Considerando las conductas de retirada como parte de un proceso adaptativo, surgen una cuestión: enfrentado a una situación laboral donde se experimenta una falta de ajuste, ¿cuál es el rango de mecanismos adaptativos entre los que puede escoger una persona?. Rosse y Hulin (1985) señalan que es útil responder en términos de familias de respuestas, como pueden ser categorías de respuestas conceptualmente similares que pueden darse frente a condiciones de trabajo insatisfactorias. Las familias de respuestas que incluyen los autores son la: a) retirada/evitación ("*withdrawal*"/"*avoidance*"); b) los intentos enfocados a cambiar aspectos no deseados del trabajo (Steers y Mowday, 1981), en términos de Hirschman (1970), representa la elección de la "expresión" ("*voice*"), frente a la opción de retirada que sería la "salida" ("*exit*"); c) las respuestas agresivas/vengativas; y, d) los reajustes a nivel cognitivo.

Por último, dentro de la teoría de rol, también se ha hecho referencia a estos procesos. En este sentido, se distinguen dos aproximaciones al estudio de los roles dentro de esta perspectiva. La primera, y más clásica, es el modelo de adopción de roles ("*role-taking*") (Kahn et al., 1964; Katz y Kahn, 1966; Katz y Kahn, 1978). La segunda es el modelo de elaboración de roles ("*role-making*") (Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987). En el marco de la adopción de roles, las conductas de afrontamiento y las distintas respuestas del sujeto han sido incluidas en el episodio de rol (Kahn et al., 1964). El modelo elaborado por Kahn y colaboradores tenía un doble objetivo; por una parte, analizar y

entender el proceso de emisión y elaboración de roles, pero, a partir de ese análisis poder explicar y entender como afectan los estresores organizacionales a la conducta y los procesos de ajuste a dichos estresores (Kahn et al., 1964)(ver figura 3.2.).

FIGURA 3.2. El episodio de rol (Kahn et al., 1964)



En el modelo se puede apreciar como la persona focal puede experimentar conflicto y ambigüedad de rol a partir de las expectativas transmitidas por el conjunto de rol (cuadro III). La persona responde a la experiencia del rol recibido y a la transmisión de expectativas, esta respuesta se concreta en la *conducta de rol* (cuadro IV) y puede tomar diferentes formas. Los emisores de rol transmiten sus expectativas con el propósito de

persuadir a la persona focal y obtener su conformidad respecto a las mismas, pero la persona focal puede indicar conformidad o no y en función de ello elabora dichas respuestas, las cuales pueden ser de acatamiento, de afrontamiento (adaptativas) o de formación de síntomas (desadaptativas) (Katz y Kahn, 1978; Graen, 1976).

Para Graen (1976) el modelo de adopción de rol tiene un déficit importante, y es que asume que es una ficción la idea del diseño organizacional completo desde el inicio, tal como los modelos burocráticos tradicionales defendían. Uno de los mecanismos cruciales que modifica el rol durante el proceso de asimilación de un nuevo miembro dentro de la organización es la relación de intercambio interpersonal entre el nuevo ocupante del rol y los emisores de rol, especialmente con su supervisor inmediato.

De este modo señala que el modelo de Katz y Kahn de 1966 (posteriormente reeditado en 1978) falla al no especificar que el nuevo ocupante del rol, esto es, la persona focal, puede negociar con los emisores de rol y, en especial, con el líder, de diferentes maneras, e incluso resistirse al rol enviado. Otro aspecto adicional es que el miembro "puede incluso intentar modificar las expectativas de rol del líder directamente" (Graen, 1976, 1027). De esta manera, el miembro organizacional puede ser conceptualizado como un "solucionador de problemas activo" en el proceso de definición del su rol (el rol se define y en esa definición entra la persona focal). Este modelo defiende que la organización ha de entender y tener un adecuado sistema de elaboración de roles.

Graen (1976) ejemplifica la complejidad y la importancia del proceso de elaboración de rol organizacional con la incorporación de un nuevo miembro a la organización, donde se convierte en un nuevo ocupante del rol. De esta forma, el autor señala que cuando un nuevo miembro entra en una organización empieza para él un proceso de negociación, de modo que este ingreso supone la asignación de un rol organizacional parcialmente definido dentro de una unidad continua. Desde este momento se inicia el proceso de "definición del rol" y el nuevo comienza a aprender sobre su situación de rol en términos de las asignaciones inmediatas y de los patrones de conductas esperados. Comienza a recibir comunicaciones de una variedad de personas que se ven afectadas por su desempeño de rol, lo que implica conductas esperadas de él. A través de esas comunicaciones, los nuevos ocupantes del rol, identifican de manera gradual el conjunto de participantes que tienen un interés en su conducta de rol, (porque se ven afectados por ésta). Este conjunto normalmente incluye los representantes formales de la organización (su supervisor inmediato o de segundo nivel), también incluirá otros participantes que trabajan con él (compañeros tanto dentro como fuera de su unidad, y, en su caso, los subordinados)..

Desde el punto de vista de la organización, el proceso de definición del rol, ha de responder a la pregunta de como esa nueva personalidad puede ajustarse a los patrones de conducta laboral establecidos. Desde el punto de vista del conjunto de rol debería contestar a la cuestión de cómo esta nueva personalidad puede ser integrada dentro de los patrones de relaciones interpersonales establecidos. Desde el punto de vista de la persona debe responder a las pregunta de como puede integrarse dentro de las relaciones laborales e interpersonales establecidas.

Esta debe aprender no sólo su ubicación, sino también las prescripciones de rol en cuanto a los patrones laborales e interpersonales establecidos (Graen, 1976).

La persona focal, o el nuevo miembro, realiza este aprendizaje a través de la comunicación con sus superiores y compañeros día a día. La mayoría de las explicaciones del rol son dadas por los superiores y compañeros sin la asistencia organizacional formal. El intercambio se produce en las actividades de trabajo diarias (Graen, 1976).

Otro aspecto que incluye el autor es que el nuevo miembro, esto es, la persona focal, puede modificar los patrones establecidos tanto de conducta de rol como de relaciones interpersonales y puede crear así su propio patrón de conducta modificado. Aquí diferencia dos situaciones distintas. Este proceso de adaptación puede variar de una situación donde el nuevo es forzado a ajustarse a un patrón de conducta pre-establecido (un máximo de acomodación y un mínimo de asimilación) a las situaciones donde el nuevo modifica la situación para adaptarla a su personalidad (un mínimo de acomodación y un máximo de asimilación).

El proceso básico implicado puede caracterizarse como un proceso de definición de rol negociado. En este proceso se ejercen presiones y se generan contrapresiones por las partes interdependientes incluidas dentro de un sistema coordinado y diferenciado. Las presiones por restablecer los patrones normales de conducta previos pueden aplastar al nuevo. Sin embargo, el nuevo puede modificar el orden preestablecido para incrementar su propio potencial. Aunque este proceso de negociación puede ser amenazante para todos los participantes, también puede

establecer un patrón de conducta que corrija las inequidades existentes en los patrones previos.

Graen (1976) señala que "la función de la definición de rol es una de las más críticas para todos los participantes". Durante este proceso, se establecen los nuevos patrones de conductas laborales y sociales. Desafortunadamente, este proceso puede ser "doloroso" para los nuevos ocupantes del rol, puede fallar completamente debido a una falta de habilidad para modificar adecuadamente tanto las demandas personales como las organizacionales o para integrar su rol organizacional y su sistema de creencias personales.

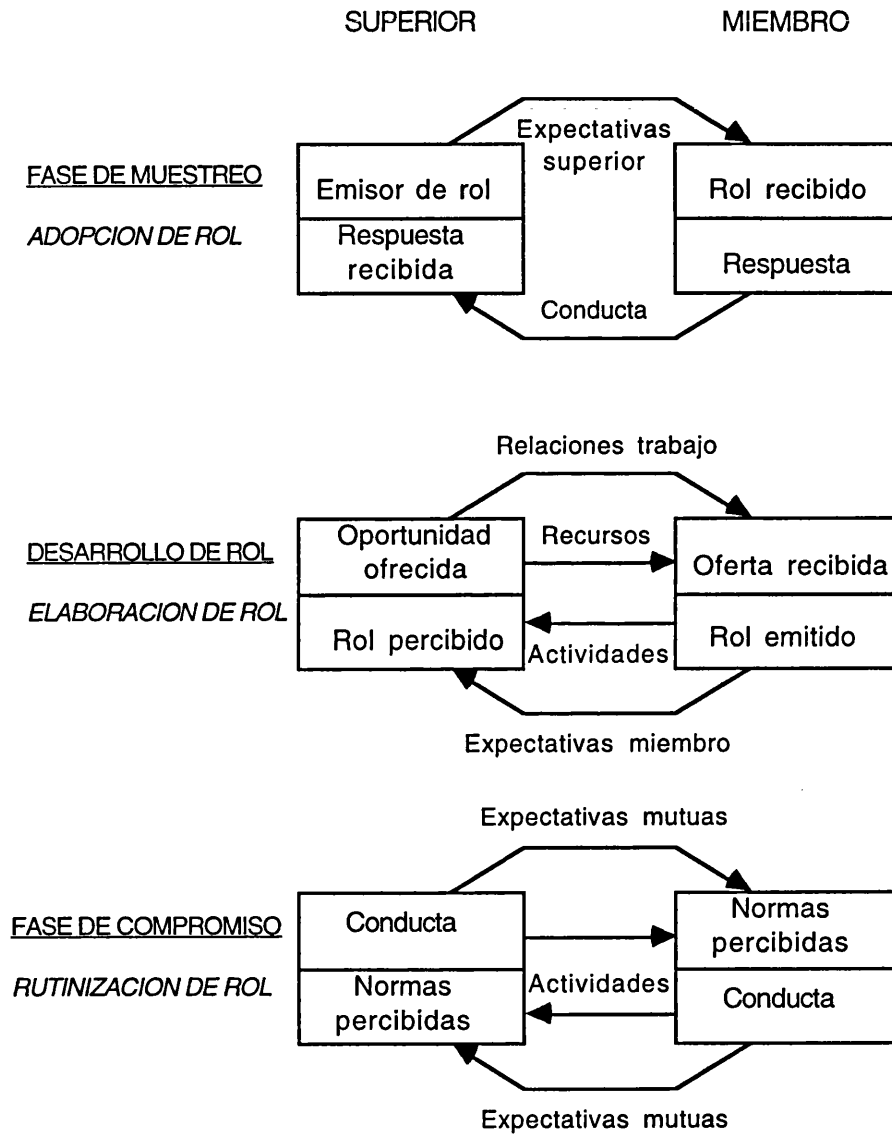
Un aspecto importante señalado por Graen (1976) es que en el proceso de elaboración de roles se desarrolla una "función de contribución" (del nuevo a los roles establecidos, es decir, a las expectativas emitidas por el conjunto de rol y la organización) que se caracteriza por ser una negociación (Graen, 1976). La negociación entre el nuevo ocupante del rol y la representación de la organización incluye el intercambio de tiempo y esfuerzo por la influencia organizacional. Con esta función de contribución, tanto respecto al supervisor (invirtiendo tiempo y energía en periodos críticos, produciendo un trabajo de calidad excepcional en ciertos proyectos vitales, interviniendo en conflictos interpersonales para evitar situaciones disfuncionales emocionales en la unidad de trabajo), como a los compañeros de trabajo (conductas dirigidas a aumentar el estatus, la cohesión y las relaciones de su conjunto de rol) se llega a situaciones de negociación basadas en el intercambio de determinadas "conductas extra-rol", para ganar control sobre las decisiones respecto al supervisor, y "créditos idiosincráticos" de los compañeros de trabajo. En función de los beneficios obtenidos con

esta negociación, la persona focal podrá realizar conductas que se desvíen y modifiquen los patrones establecidos y las conductas socialmente aceptadas.

En definitiva, Graen y colaboradores (Dansereau, Graen y Haga, 1975; Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987) defienden que el nuevo miembro está altamente motivado para poseer un rol que pueda realizar con éxito. Como resultado, no se sitúa pasivamente en el rol y recibe cualquier rol que los emisores de rol decidan que realice; más bien, la persona focal activamente intenta influir en los emisores de rol y construir un rol que pueda ser mutuamente satisfactorio para los emisores de rol y para ellos mismos. Graen denominó a este proceso más activo elaboración de rol (*rol making*) (Ilgen y Hollenbeck, 1993). El autor señala (Graen, 1976) que este proceso se caracteriza por ser continuo, es decir, no se produce únicamente cuando la persona se incorpora a una organización, sino que es un proceso que se desarrolla a lo largo de toda la carrera de la misma.

Posteriormente, Graen (Graen y Scandura, 1987) incorporan el modelo de elaboración del rol dentro de un modelo longitudinal expandido en tres fases e incluido en su *Teoría de la organización diádica* (ver figura 3.3.).

FIGURA 3.3. Modelo de elaboración del rol adaptado en la "Teoría de la organización diádica" (Graen y Scandura, 1987)



Las conductas de interés relativas a la teoría, cubren una secuencia temporal que se inicia con el ingreso de la persona focal en una organización y terminan cuando los roles y la persona focal están bien establecidos. El modelo está dirigido a describir la relación entre la diada compuesta por el líder y el nuevo miembro o persona focal, debido al interés central que esta relación tiene para Graen (1976; Graen y Scandura, 1987) en el proceso de la elaboración de rol. Sin embargo, Ilgen y Hollenbeck (1993) señalan que las fases descriptivas incluidas en el mismo no tienen por qué ser restrictivas, sino que pueden ser extendidas al proceso global de elaboración de rol, dando lugar a un modelo más completo y longitudinal.

Este modelo consta de *la fase de muestreo, la fase de desarrollo del rol y la fase de compromiso.*

En la *fase de muestreo* el proceso básico es la adopción del rol (role-taking), que se correspondería con el modelo inicial formulado por Kahn y colaboradores (Kahn et al., 1964). Esta fase comprende el proceso de episodio de rol definido por Kahn y Katz (1978). Consiste en el encuentro inicial entre los emisores de rol y la persona focal, ésta intenta obtener una idea de cuáles son las expectativas acerca de cómo debe desempeñar su rol. En esta fase también la persona focal contrasta la imagen que tenía de la organización y de su puesto con la realidad y empieza a conocer su rol y las expectativas existentes, es cuando se produce el desajuste de expectativas (Graen, Orris y Johnson, 1973).

La segunda fase, *desarrollo de rol*, se corresponde con el modelo de elaboración de rol propiamente dicho y sigue a la primera fase de manera inmediata. En esta fase el rol de la persona focal se desarrolla a través de una serie de conductas

diferentes entre las que se encuentran la negociación, la persuasión, en definitiva, conductas enfocadas a elaborar o redefinir la naturaleza del rol. Graen y Scandura (1987) señalan que esta fase puede tener mayor o menor longitud en función de las tareas incorporadas al rol y las personas implicadas en el proceso de elaboración del rol. (eminentemente es una fase de negociación y es cuando se pueden dar los desajustes sociales).

Al finalizar esta fase, se inicia la tercera fase, la *fase de compromiso*, caracterizada por una *rutinización del rol*, que consiste en una estabilización de las relaciones entre los emisores de rol y la persona focal. La estabilización se produce a partir del compromiso establecido entre ambas partes respecto a los patrones de conducta esperados que la persona focal ha de desarrollar en el desempeño de su rol. Por lo tanto, hay una relación de interdependencia establecida entre ambas partes, como resultado de un entendimiento respecto a las normas y patrones de conducta establecidos. A esta situación le sigue una interacción efectiva entre las partes que no requiere la inversión de grandes cantidades de esfuerzo para definir y mantener esa relación de entendimiento y esos acuerdos establecidos.

Los autores señalan (Graen y Scandura, 1987) que si no se ha alcanzado la situación de entendimiento y compromiso por ambas partes, el proceso de rol permanece en la etapa de elaboración de rol o se pueden romper las relaciones de rol. En este último caso, una de las dos partes bloqueará la interacción necesaria para mantener las relaciones del rol.

Lo importante de este modelo de elaboración del rol, es que los autores no ven los modelos de adopción y elaboración de rol como opuestos o insuficientes uno respecto al otro, sino como

diferentes fase de un mismo proceso que se da a lo largo del tiempo. Además, este modelo permite la integración de las teorías de la socialización organizacional entendida como desarrollo del rol laboral. Por otra parte, esta teoría provee un campo de referencia excelente para entender la naturaleza dinámica de los procesos de rol, ya que captura la interacción entre los emisores de rol y la persona focal y proporciona el reconocimiento de la implicación activa de la persona focal y de los ajustes dinámicos en la conducta de rol (Ilgen y Hollenbeck, 1993).

Las aportaciones hasta aquí analizadas no se centran solo en el análisis del ajuste o de los resultados funcional del proceso de aprendizaje y elaboración de rol, sino que parte de la literatura e investigación que se ha generado y se ha centrado en las disfunciones que pueden ocurrir en este proceso, las repercusiones fundamentales que tienen sobre el individuo y la organización (Ivancevich y Matteson, 1980), la experiencia subjetiva de estrés que estas disfunciones pueden causar en las personas, así como analizar y entender los procesos de estrés en el marco de la definición del rol y las conductas y respuestas de los sujetos a los mismos (Kahn et al., 1964).

Desde el marco de la incorporación del joven al mundo laboral, Nelson (1990) señala que los estresores de rol no surgen únicamente de las expectativas de los otros. Los nuevos miembros se encuentran inmersos, en la definición y elaboración del rol, en un proceso de definición de rol negociada entre los nuevos y los otros. No lo aceptan pasivamente, sino que pueden, e intentan, modificarlo, aspecto éste señalado desde el modelo de elaboración de roles de Graen y Scandura. Nicholson (1984) se refiere a ello como desarrollo de rol, en el sentido de que los nuevos alteran proactivamente el rol para adecuarlo a sus

necesidades. Por lo tanto, los nuevos miembros de la organización realizan diferentes conductas con el objeto de obtener una definición de rol satisfactoria, aspectos que la literatura identifica como conductas de afrontamiento y que se analiza en los siguientes apartados.

3.3. LAS CONDUCTAS DE AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS EN EL CONTEXTO DE LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

En este área específica, han sido numerosas las aportaciones y referencias teóricas respecto a la importancia de considerar las conductas y estrategias de afrontamiento que utiliza el nuevo trabajador frente a la incertidumbre y el estrés que supone la incorporación al mundo laboral y a una organización (Fisher, 1986).

En esta línea, Nelson (1987, 1990) ha resaltado la necesidad de investigar cómo los nuevos miembros manejan, de manera eficaz, las demandas que supone el nuevo puesto. La autora parte de la definición de afrontamiento de Folkman y Lazarus (1980) como esfuerzos cognitivos y conductuales para dominar, reducir o tolerar las demandas del nuevo puesto. Remitiéndose al análisis de los dominios del afrontamiento propuesto por Billings y Moos (1984), estos autores identifican tres dominios de afrontamiento que son: el afrontamiento centrado en la apreciación, que consiste en esfuerzos realizados para entender el estresor y las distintas formas de afrontarlo, el afrontamiento centrado en la emoción, que consiste en la

regulación afectiva y la descarga emocional, y el afrontamiento centrado en el problema, que consiste en la búsqueda de información y actividades para solucionar el problema.

Nelson indica que las variables que juegan un papel importante en el afrontamiento de las demandas laborales son el control y el apoyo social. Respecto al control, la autora recoge las aportaciones de Fleming et al. (1984), quienes indican que algunos sujetos adoptan una forma de afrontamiento que consiste en crear o mantener percepciones de control personal. También señala la aportación de Karasek (1979), según el cual el incremento en las demandas laborales es menos probable que se perciba como estresante cuando va acompañado de un incremento del margen para la toma de las decisiones.

Respecto al apoyo social, señala que para los nuevos trabajadores recibir ayuda de otros es una estrategia de afrontamiento beneficiosa y utilizada por ellos. Por otra parte, Fisher (1985) indica que el nivel de apoyo reduce el estrés de los nuevos miembros. También Katz (1985) argumenta que supervisores y compañeros son agentes clave en la socialización y que deberían ser seleccionados cuidadosamente por su importante contribución en la formación del rol del nuevo.

Sin embargo, el primer trabajo sistemático que ofrece una clasificación de las distintas estrategias de afrontamiento de cara a la incorporación al mundo laboral es el realizado por Feldman y Brett (1983). Estos autores realizan una integración de la literatura sobre el desarrollo de la carrera laboral y sobre el estrés de rol, pues son las que analizan cómo los empleados se adaptan a nuevos puestos de trabajo, es decir, cómo afrontan la incertidumbre y el desafío que supone esta situación laboral.

Los autores argumentan que el incremento del cambio y la incertidumbre son las variables clave para las experiencias de estrés en los nuevos puestos, por lo tanto, los objetivos clave de las estrategias de afrontamiento son incrementar el control y la predicción. Cuando las personas sienten que tienen pocas esperanzas de reducir la incertidumbre o retomar el control, es más probable que aparezcan sentimientos de indefensión y depresión. Esto no significa que los trabajadores no quieran algún grado de desafío y activación en su ambiente laboral (Brett y Werbel, 1980), de hecho, hay evidencia de que muchas personas se sienten activadas y motivadas cuando tienen niveles de estrés que van de bajos a moderados (McGrath, 1976). Sin embargo, también hay muchos empleados que quieren restablecer rutinas que sean predecibles, obtener de nuevo confianza respecto a su rendimiento adecuado y reafirmar su sentido de control personal en su puesto de trabajo.

En el trabajo se identifican ocho estrategias conductuales de afrontamiento con un nuevo puesto o con un cambio de puesto. Estas han sido identificadas a partir de los trabajos de Beehr y Newman (1978), Brett y Werbel (1980), Werbel (1980), Levi (1981) y Folkman y Lazarus (1980). Las ocho estrategias son:

Realizar más horas de trabajo: constituye una estrategia conductual que asume que el ajuste está en función del aprendizaje y que el aprendizaje requiere tiempo.

Cambiar los procedimientos de trabajo: es una estrategia del ambiente laboral, en la que el nuevo ocupante del puesto puede facilitar su ajuste a través de la utilización de procedimientos de trabajo en el nuevo puesto que no utilizaba en el puesto anterior. Sin embargo, también podría ser clasificada como una estrategia personal.

Redefinir el puesto: constituye una estrategia de gestión del ambiente laboral. Facilita el ajuste porque el nuevo altera el contenido del puesto, bien porque sólo realiza las tareas que son atractivas para él, o porque tiene habilidades para realizar otras tareas.

Delegar responsabilidades: es una estrategia de gestión del ambiente. El nuevo empleado puede evitar las tareas menos agradables para él delegando la responsabilidad a otro.

Conseguir que otros le den ayuda para las tareas: constituye una estrategia conductual. El nuevo miembro puede pedir (u ofrecer) ayuda de los supervisores y compañeros para llevar a cabo su puesto.

Buscar información: esta estrategia es un intento directo de cambiar la condición psicológica de incertidumbre. Los nuevos puestos rara vez son bien definidos por las empresas, y es posible que exista una importante incertidumbre sobre las expectativas de rol, los estándares de rendimiento y las contingencias rendimiento-resultado. Por lo tanto, el nuevo puede afrontar la situación buscando esa información que le ayudará a aprender más rápidamente, y más eficazmente, la forma adecuada de trabajar.

Buscar apoyo social: constituye una estrategia conductual para reducir el estrés y la ansiedad a través de la afirmación de habilidades de los amigos y colegas.

Por último, *la paliación*, considerada una estrategia conductual que intenta reducir o eliminar la tensión y ansiedad mediante la distracción del sujeto (Lazarus, 1977).

Puede tomar dos formas, bien una orientación fisiológica, bien una orientación psicológica (Brief et al., 1981).

Feldman y Brett (1983) indican que los procesos de ajuste serán bastante diferentes para los nuevos empleados y los que cambian de puesto. Un marco teórico útil para analizar esas diferencias es el ofrecido por Brief et al. (1981). Estos autores caracterizan las situaciones estresantes en términos de oportunidades, restricciones y demandas. Las oportunidades son condiciones de ganancia potencial; dan a los sujetos la oportunidad de obtener recompensas deseadas o realizar actividades recompensantes. Las restricciones son condiciones que bloquean o refrenan, impiden a los individuos obtener recompensas deseadas o realizar actividades recompensantes. Las demandas son condiciones de pérdida potencial.

Los autores argumentan que diferentes tipos de situaciones estresantes presentan diferentes oportunidades, restricciones y demandas y, por ello, las estrategias de afrontamiento son diferentes para los nuevos contratados y los que cambian de puesto. Así, las estrategias más probables para los trabajadores que se incorporan por primera vez al mundo laboral son conseguir ayuda de otros para la realización de tareas, buscar información y buscar apoyo social.

En esta línea han seguido las aportaciones más recientes al estudio de las conductas de afrontamiento dentro del proceso de socialización organizacional. El aspecto más destacado ha sido la conducta proactiva del nuevo miembro como agente activo de su propio desarrollo de rol. Los calificativos de proactivo y activo indican una reacción contra la consideración fundamentalmente pasiva del sujeto desde las aproximaciones más tradicionales al estudio de la socialización organizacional.

Sin embargo, la utilización del término difiere respecto a la perspectiva del estrés como desarrollo proactivo desde las transiciones de rol. En términos generales, las conductas proactivas del nuevo miembro han sido consideradas una forma de afrontamiento frente a la situación incierta y estresante. En algunos casos, ha sido conceptualizada por los autores como conductas espontáneas que implican estrategias de mejora de las oportunidades del desarrollo de la carrera (Whitely et al., 1992; Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995). A la consideración de estos aspectos se dedican el siguiente apartado.

3.4. CONDUCTAS PROACTIVAS DEL AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS EN LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL

La investigación reciente sobre la incorporación de nuevos trabajadores a una organización, presta una especial atención a la consideración de los nuevos miembros como agentes proactivos que afectan a sus propio ajuste organizacional (Jones, 1983; Major, 1990; Miller y Jablin, 1991; Morrison, 1993a; Ostroff y Kozlowski, 1992; Reichers, 1987).

Esta orientación parte de una consideración de los nuevos miembros como participantes activos del proceso de socialización, los cuales crean sentido en su ambiente (Louis, 1980), buscan información (Ashford, 1986), desarrollan y buscan apoyo social (Fisher, 1985) y dominan y aprenden determinadas habilidades (Morrison, 1993a,1993b), y todo ello lo realizan con su propio esfuerzo. En este sentido, Bauer y Green (1994) indican

que cuanto mayor sea el número de oportunidades que tengan los nuevos miembros para experimentar y aprender sobre sus nuevos roles, el proceso de acomodación será mejor. La literatura al respecto analiza no sólo lo que aprende el nuevo miembro, sino cómo lo aprende, en un intento de ir más allá de la mera transmisión de información y entender los procesos activos iniciados por los nuevos que influyen en su propia socialización (Chao et al., 1994a).

Sin embargo, se han realizado escasos análisis sistemáticos de las conductas específicas realizadas por los nuevos miembros. En este sentido, se ha destacado, de manera general, que las estrategias de afrontamiento utilizadas por los nuevos miembros son: la búsqueda proactiva de información y de apoyo social de otros, y la búsqueda de *feedback* de sus superiores, en un esfuerzo de aprender más sobre su rol y el contexto organizacional (Ashford, 1986; Newton y Keenan, 1990; Morrison, 1993a, 1993b; Ostroff y Kozlowski, 1989,1992; Smith y Kozlowski, 1993; Chao et al., 1994a; Major et al., 1995).

Esta perspectiva se ha construido fundamentalmente a partir de las aportaciones de los trabajos de Reichers (1987), Miller y Jablin (1991) y Morrison (1993a) y su elaboración posterior por diversos autores. Major y Kozlowski (1991) abordan la definición de las conductas proactivas realizadas por los nuevos miembros de una organización. Estos autores señalan que, aunque el concepto de proacción, ha sido introducido recientemente en la literatura de la socialización, ha sido utilizado a nivel organizacional, donde se han contrastado las estrategias reactivas y pasivas de exploración (*scanning*) ambiental (Jain, 1984) y ha servido para caracterizar determinadas estrategias de dirección (Stewart, 1979). En esos contextos, proacción implica crear una dirección, autosuficiencia

o una aproximación activa para realizar las tareas. En el marco de la socialización organizacional, Major y Kozlowski (1991) definen la proacción como la tendencia del individuo a buscar e iniciar activamente interacciones con otros miembros de la organización. Los individuos proactivos buscan oportunidades de comunicación e inician conversaciones con otros de manera activa. Los autores identifican dos categorías de "proactores" potenciales: los miembros de la organización, especialmente los supervisores y compañeros; y los nuevos miembros de la organización. A su vez, identifican dos formas de proacción: la proacción relacionada con el trabajo y la proacción social.

La proacción relacionada con el trabajo consiste en una serie de conductas que puede exhibir el nuevo miembro, tales como trabajar más y desarrollarse en el trabajo, pedir más tiempo y realizar más preguntas relativas a las tareas que ha de realizar. Major y Kozlowski (1991) indican que los resultados de la socialización relacionados con el trabajo dependerán de la habilidad del nuevo miembro para exhibir este tipo de conductas y que es el propio sujeto el que conoce de mejor cuales son sus lagunas a nivel de conocimientos y habilidades.

También desde una perspectiva interaccionista, Reichers (1987) destaca la importancia de las conductas proactivas en el proceso de socialización, consideradas como factores que contribuyen al ritmo en que los nuevos trabajadores se mueven a través de la etapa de encuentro inicial del proceso de socialización.

Por otra parte, señala que el hecho de que el ritmo de ajuste sea más bien rápido es deseable tanto para los individuos como para la organización. Para los individuos supone una reducción de la ansiedad relacionada con la ausencia de identidad

(Wanous, 1980); para la organización supone que los nuevos miembros se centren antes en el rendimiento adecuado (Katz, 1980).

Como ya se ha señalado, Reichers (1987) especifica que las tareas del proceso de socialización se cumplirán más rápidamente si los nuevos miembros y los que ya son miembros de la organización "proactúan" uno sobre el otro y buscan interacciones. En este sentido, el autor define "proacción" como una conducta que implica la búsqueda activa de oportunidades de interacción (Mitchell, 1980). Incluye conductas tales como hacer preguntas, pasarse por las oficinas de otras personas u otras áreas para hablar, iniciar oportunidades sociales tales como comer, solicitar *feedback*, o participar en actividades sociales discrecionalmente. En la figura 3.4. aparecen las predicciones realizadas por el autor respecto al ritmo de la socialización.

FIGURA 3.4. Ritmo de la socialización en función de las conductas proactivas de los nuevos y de los miembros de la organización (Reichers, 1987)

		Conducta proactiva nuevos		
Conducta proactiva miembros		1. Ritmo intermedio	2. Ritmo rápido	alto
		3. Ritmo lento	4. Ritmo intermedio	bajo
		bajo	alto	

Reichers (1987) indica que los periodos temporales están expresados en términos relativos (más rápido, más pronto, más lento...) porque en la literatura previa sobre socialización no se han establecido periodos temporales en términos concretos como meses o años.

Por otra parte, desde una perspectiva interaccionista, la realidad y su significado son construcciones sociales y los individuos no están estrictamente separados de sus ambientes; los individuos y las situaciones se determinan mutuamente el uno al otro. Es de destacar que esta afirmación apunta hacia una perspectiva integradora del estudio de la socialización organizacional.

El autor señala que los programas formales de orientación, los programas de formación en el puesto, la evaluación temprana del rendimiento, el *mentoring* prescrito formalmente, las relaciones de *coaching* y las relaciones con compañeros y supervisores, son variables situacionales que determinarán la conducta proactiva y la frecuencia de la interacción, lo cual, a su vez, influirá en distintos aspectos del proceso de socialización, entre ellos la adquisición de la conducta de rol apropiada.

Posteriormente, Miller y Jablin (1991) destacan el papel crítico de las conductas proactivas del nuevo trabajador para ajustarse a su nuevo ambiente, de modo que la socialización no se ve afectada sólo por las iniciativas organizacionales, sino también por las del sujeto. Para estos autores, la conducta proactiva fundamental es la búsqueda de información con el objetivo de reducir los niveles de incertidumbre experimentados por el nuevo miembro.

Miller y Jablin (1991) destacan que, aunque los esfuerzos proactivos de los nuevos para reducir la incertidumbre tienen una importancia obvia para el éxito de la asimilación organizacional, la forma por la que nuevos contratados buscan información ha recibido insuficiente atención a nivel de investigación (a excepción de Ashford, 1986; Ashford y Cummings, 1985). En este sentido, señalan que la facilidad o rapidez con la que el nuevo aprenda su rol es probable que afecte a sus relaciones con el conjunto de rol y tenga un impacto sobre su desarrollo de carrera (Gomersall y Myers, 1966).

El sentido de la incertidumbre conduce a los nuevos empleados a tomar conciencia de los valores y conductas que deben aprender y pensar sobre lo que no conocen y cómo pueden obtener la información que desean. Como consecuencia, cuando el trabajador es nuevo en una organización puede buscar información de una manera más deliberada que cuando está más acostumbrado a su rol y al contexto organizacional (Ashforth y Fried, 1988)

Para Miller y Jablin (1991) la incertidumbre conducta-resultados se deriva de la experiencia de privación de la información, la sobrecarga de la información o de la información en conflicto respecto a qué constituyen conductas legítimas o qué constituye un buen rendimiento, y cuya resolución cuesta varios meses en el puesto (Brett, 1984; Katz, 1980). Una considerable cantidad de esta incertidumbre se resuelve alrededor de la dinámica del medio social de la organización y de la compleja configuración de expectativas que los miembros del conjunto de rol del nuevo miembro asocian con el rol de éste de manera consciente o inconsciente. En definitiva, a través de la transmisión y adquisición de información relevante para el desempeño del rol.

El grado en que el nuevo empleado experimenta incertidumbre conducta-resultado afecta, de manera directa, a las conductas de comunicación, especialmente a la búsqueda de información. Berger y Calabrese (1975) afirman que altos niveles de incertidumbre causan incrementos en las conductas de búsqueda de información. Conforme el nivel de incertidumbre declina, también lo hacen las conductas de búsqueda de información. De acuerdo con Katz (1980) el nuevo reduce la incertidumbre, principalmente, a través de las interacciones y procesos interpersonales y de *feedback*. Por ello, la conducta de búsqueda de información estará más centrada en los supervisores y los compañeros.

Para los nuevos miembros, el nivel de incertidumbre será el factor determinante que desencadene las tácticas de búsqueda de información, mientras que para los miembros con antigüedad, el conocimiento del medio social será más determinante en este sentido.

Respecto al contenido de la información, Miller y Jablin (1991) distinguen tres categorías; éstas son información referente, información de valoración e información relacional (Ashford y Cummings, 1985; Feldman, 1977,1981; Gommersall y Meyers, 1966; Herold y Parsons, 1985; Katz y Kahn, 1978; Penley, 1982; Staton-Spicer y Darling, 1986).

La información referente consiste en decirle al trabajador qué es lo que se requiere de él para funcionar adecuadamente en el puesto (Hanser y Muchinsky, 1978; Greller y Herold, 1975).

La información de valoración consiste en decirle al trabajador si funciona eficazmente en el puesto (Hanser y Muchinsky, 1978).

Por último, la información relacional se refiere a hablar al trabajador sobre su relación con otro. Se ha prestado poca atención a este tipo de información.

Para los nuevos miembros, el principal resultado a obtener de la búsqueda de información es la consecución la clarificación del rol o definición del rol, pero a pesar de ello frecuentemente experimentan ambigüedad y conflicto de rol (Feldman, 1976; Graen, 1976; Jablin, 1987). Coincidiendo de nuevo en que el conflicto y la ambigüedad de rol suponen serios problemas para los nuevos en la organización.

Respecto a las distintas tácticas que utilizan los nuevos miembros para buscar información, Miller y Jablin (1991) señalan la necesidad de analizar la forma en que la búsqueda de información es más eficaz para reducir la ambigüedad y el conflicto de rol. No rechazan la idea de que determinadas formas puedan incrementar el estrés de rol. En esta línea, proponen, a nivel teórico, que las preguntas abiertas constituyen la táctica más adecuada para que los nuevos miembros reduzcan el conflicto y la ambigüedad de rol. Como conclusión, señalan la necesidad de estudiar cómo los nuevos adquieren información durante la entrada organizacional con diseños longitudinales que analicen la utilización de las tácticas de búsqueda de información en el tiempo.

Otra autora que realiza aportaciones en esta línea es Morrison (1993a). La autora parte de una postura crítica respecto a la literatura existente en el campo de la socialización organizacional. En este sentido, señala que las perspectivas tradicionales de la socialización organizacional comparten la imagen de sujeto "reactivo" del nuevo miembro y han olvidado

considerar el papel que el propio sujeto juega en el proceso de socialización.

Morrison (1993a) señala que, durante el proceso de socialización, la primera conducta proactiva exhibida por los sujetos es la búsqueda de información, con el objetivo de reducir la incertidumbre o entender y dominar el nuevo ambiente. Un aspecto importante es que esta búsqueda activa de información permite a los nuevos miembros suplir las deficiencias en información que proceden de los compañeros y supervisores, aspecto importante señalado también por otros autores (Graen, Orris y Johnson, 1973; Jablin, 1984).

En esta línea, indica que, para conseguir clarificación y definición de rol, el nuevo trabajador ha de buscar información referente y *feedback* sobre el rendimiento. Sobre la base de la literatura relativa al proceso de socialización, indica que para el nuevo es importante clarificar su rol en la organización (Feldman, 1976,1981; Fisher, 1986; Johnson y Graen, 1973; Katz, 1980, 1985; Louis, 1980; Reichers, 1987; Schein, 1968). Para cumplir esta tarea se requiere información sobre las expectativas que mantiene el conjunto de rol. Por lo tanto, el ajuste vendrá condicionado por la frecuencia con la que el nuevo busque información referente o información sobre los requisitos del puesto y las conductas de rol esperadas (Graen, 1976). Por otra parte, el *feedback* proporciona información a los nuevos miembros de hasta qué punto cumplen las expectativas de rol mantenidas y puede ser utilizado para realizar ajustes cuando sea necesario (Ashford y Taylor, 1990; Katz, 1980; Louis, 1980). Siguiendo esta argumentación Ashford y Cummings (1985) encontraron que la ambigüedad de rol y la incertidumbre da lugar a que el nuevo busque más *feedback*.

Posteriormente, Smith y Kozlowski (1994), a partir de los trabajos de Morrison (1993b), Ashford y Cummings (1983) y Bandura (1977), identifican dos tipos de información fundamentales para el nuevo miembro que se incorpora a la organización, estos son la información funcional y la información evaluativa. La información funcional hace referencia a las conductas apropiadas para la consecución de los objetivos. La información evaluativa se refiere al grado en que el nuevo miembro está desarrollando de una forma adecuada dichas conductas. Los autores señalan que ambos tipos de información se corresponderían con la información referente y de apreciación, respectivamente, identificados por Ashford y Cummings (1983) y Morrison (1993b). A su vez, identifican las estrategias de aprendizaje más útiles para adquirir dichos tipos de información. Respecto a la información funcional estas estrategias son cuatro. La primera, y según los autores más útil, es preguntar, identificando dos fuentes principales de información que son los supervisores y los compañeros. En función de ello Smith y Kozlowski subdividen esta estrategia en dos: preguntar a los supervisores y preguntar a los compañeros. La tercera estrategia es la observación y la cuarta la experimentación.

Respecto a las estrategias para obtener información evaluativa, Smith y Kozlowski (1994) indican que son realizar preguntas al supervisor, realizar preguntas a los compañeros y la auto-evaluación.

Una última, y reciente aportación, es la realizada por Ashford y Black (1996). Estos autores indican que los nuevos miembros que son más activos durante el proceso de entrada en la organización, tendrán más éxito en su adaptación a la misma (Ashford y Black, 1992) señalando que hay evidencia empírica que apoya esta afirmación (Morrison, 1993a; Ostroff y Kozlowski,

1992; Bauer y Green, 1994). El factor que motiva esta conducta proactiva es fundamentalmente la necesidad de obtener control debido a la incertidumbre que experimenta el nuevo miembro durante la incorporación a una organización. En este sentido, recoge la aportación de White (1959) que hace referencia a que los sujetos están motivados para interactuar con el ambiente con el objetivo de obtener un sentido de dominio y control sobre los que han de hacer y lo que se espera de ellos. En función de esta argumentación Ashford y Black (1996) distinguen e introducen el concepto de "tácticas individuales de la socialización", que constituyen estrategias proactivas de los nuevos miembros durante el proceso de socialización organizacional. Dichas tácticas han sido elaboradas en base a tres criterios: 1) el vínculo existente entre las tácticas individuales y la literatura sobre el control personal, esto es, cada táctica constituye un mecanismo lógico de búsqueda de control que ya ha sido tratado por distintos autores en la literatura; 2) su prioridad en la literatura sobre la entrada en la organización, es decir, son tácticas que han sido resaltadas en la investigación previa debido a su importancia y prevalencia; y, por último, 3) la existencia de escalas de medida adecuadas de dichas tácticas individuales.

Utilizando estos tres criterios, Ashford y Black (1996) identifican varias formas por las que los sujetos pueden ser proactivos durante la entrada en la organización. Estas son: la creación de sentido, el establecimiento de relaciones, esto es, establecer redes sociales en el trabajo y relaciones con el jefe, la búsqueda de información y *feedback*, y la negociación de los cambios en el puesto para conseguir un mejor ajuste entre habilidades y destrezas.

Hesket (1995) señala también que se pueden distinguir modos de ajuste activos y reactivos durante el proceso de

incorporación al mundo laboral. Los modos activos por parte del sujetos incluirían cambiar a la otra parte (el entorno social próximo y distal); mientras que los modos de ajuste reactivos están tipificados como cambios personales de los propios sujetos o cambios que la organización realiza en el puesto (supervisores y compañeros).

Desde la perspectiva del análisis de las nuevas habilidades de los trabajadores Sinclair y Collins (1992) afirman que, aunque la gran mayoría de trabajos sobre dirección comparten la idea de que los trabajadores realizan conductas reactivas, claramente y de manera creciente, son muchos los trabajadores que realizan conductas que se ubican dentro del concepto de proactividad. Para estos autores el problema radica, más bien, en la falta de reconocimiento de las conductas proactivas por parte de la dirección. Es decir, en numerosas ocasiones es difícil identificar tales conductas, para ejemplificar dicho aspecto, los autores lo comparan con la dificultad, también existente, para identificar lo que se han denominado las habilidades tácitas.

Un último aspecto a considerar dentro del campo de la socialización organizacional y del desarrollo del rol laboral es la aportación reciente de diversos autores integrados en el Equipo de Investigación Internacional WOSY (WOSY, 1989; Feij et al., 1995; Whytely et al., 1995; Peiró, Whitely, Hontangas y Feij, 1996).

Estos autores introducen una nueva consideración de las conductas de afrontamiento proactivas del nuevo miembro. Señalan que dado el entorno cambiante en el que se desenvuelven las organizaciones, de las personas en los puestos de trabajo no sólo se espera que desempeñen con eficacia las conductas prescritas y determinadas en la descripción del puesto, sino que

se espera que desarrollen conductas innovadoras y espontáneas que sin estar prescritas contribuyan a resolver problemas y propongan formas más eficaces y mejoras en los procedimientos y resultados pretendidos por la organización.

Así, se considera que una estrategia adoptada por el joven trabajador son las denominadas conductas espontáneas o conductas extra-rol. En esta línea, las estrategias de mejora de la carrera y la innovación de contenidos incluyen algunas conductas voluntarias o espontáneas y conductas extra-rol que no están prescritas en los requerimientos del rol establecidos por la organización (Feldman, 1977; George y Brief, 1992; Katz y Kahn, 1978).

Las estrategias de mejora de la carrera hacen referencia al desarrollo de los planes y objetivos laborales, a la búsqueda de consejo e información de otros respecto a formación o asignación de trabajo para incrementar los conocimientos y habilidades, al desarrollo de habilidades a través del trabajo en asignaciones laborales variadas, a trabajar horas extras y al establecimiento de redes laborales.

Es una forma en la que la persona gana autoridad para asumir una responsabilidad personal o "agencia conductual" para su propio rendimiento y desarrollo (Bakan, 1966; Block, 1973). Feij et al. (1995) , esta estrategia representa una forma en la que la persona puede contribuir con conductas espontáneas y proactivas.

La innovación de contenido laboral supone un incremento en el margen del control de las decisiones, en el desarrollo y/o comunicación de nuevos procedimientos laborales, y en los

métodos conductuales utilizados por las personas para producir su propio desarrollo del rol laboral.

Feij et al, (1995), Whytely et al. (1995) y Peiró, et al. (1996) indican que estos dos constructos en sí mismos pueden ser considerados resultados del desarrollo del rol laboral. Pero la innovación de contenidos serían conductas espontáneas relativas a las tareas que no es probable que se desarrollen hasta que la persona haya permanecido en el puesto durante un periodo de tiempo significativo (Van Maanen y Schein, 1979).

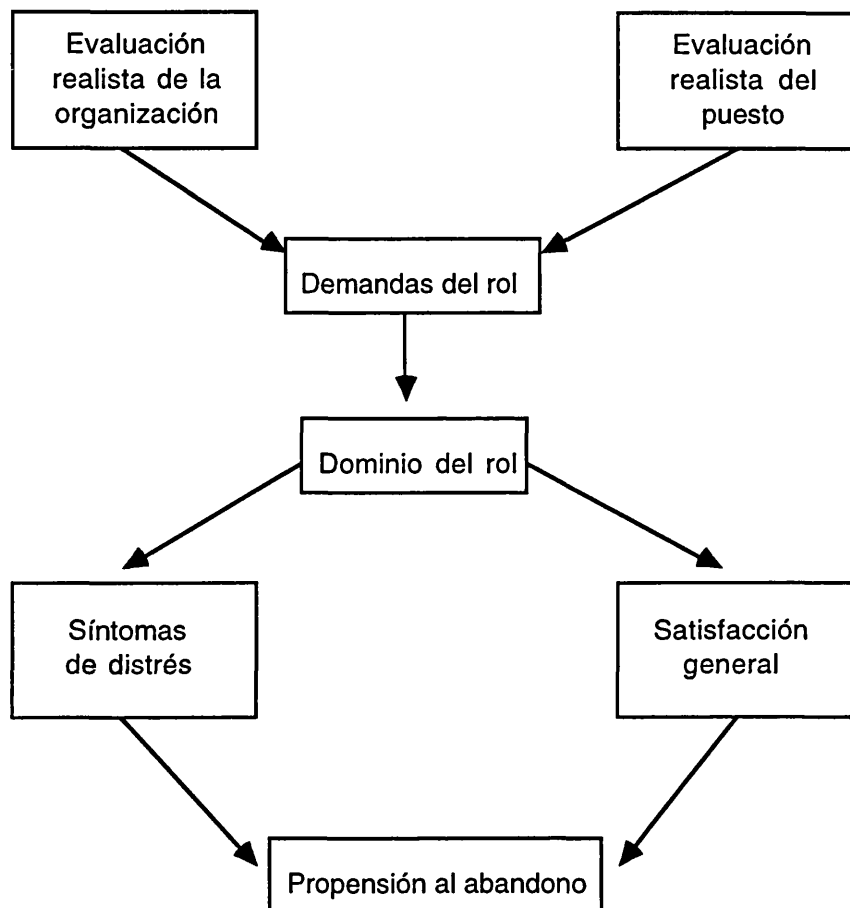
Considerando estos dos resultados del proceso de socialización organizacional, los autores definen el rol, en parte, como un crecimiento de la capacidad de los sujetos para entender y actuar sobre sus ambientes de trabajo (Bronfenbrenner, 1979) e indican que el desarrollo de esas conductas son experiencias activas con el ambiente, que es probable que sean más potentes que las reacciones pasivas como facilitadores del subsecuente desarrollo del rol laboral. La innovación de contenidos y las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera representan conductas de elaboración de roles más que conductas de adopción de roles y ambos constructos enfatizan el desarrollo de la autodeterminación del propio desarrollo del rol (Peiró et al., 1996). Estos constructos recogen la afirmación de Peiró (1994) respecto a que "un joven gestiona mejor su proceso de socialización y de desarrollo del rol laboral si realiza mayores esfuerzos, o si se forma y se prepara mejor o si realiza estrategias de generar buenas relaciones con sus compañeros y su jefes o si se involucra en los juegos políticos de la organización con el fin de optimizar sus posibilidades de promoción y progreso en su carrera" (Peiró, 1994, 29-30).

3.5. EVIDENCIA EMPÍRICA RESPECTO A LAS CONDUCTAS PROACTIVAS DE AFRONTAMIENTO AL ESTRÉS

En este apartado se analizan aquellos estudios que, enmarcados dentro del campo de la socialización organizacional, proveen evidencia empírica respecto al papel de las conductas y estrategias de afrontamiento frente al estrés de rol en la incorporación al mundo laboral.

El primer trabajo es el de Nelson, Campbell-Quick, y Eakin, (1988). Los autores realizan un estudio en el que analizan la socialización y las experiencias de ajuste de los nuevos miembros a las organizaciones desde la perspectiva del estrés de rol. Para ello, ponen a prueba una serie de hipótesis derivadas del modelo elaborado por Nelson (1987). El objetivo principal es analizar la influencia de las demandas del rol y el dominio del rol sobre el proceso de socialización, señalando que esta relación no ha sido considerada en la investigación anterior. Esta relación es la que más interesa de cara al objetivo de este capítulo, esto es, la establecida entre las demandas del rol y el dominio del rol. En la figura 3.5. se presentan las relaciones planteadas por Nelson et al. (1988).

FIGURA 3.5. Modelo propuesto en el estudio realizado por Nelson, Campbell-Quick y Eakin (1988)



Los autores señalan que el modelo de ajuste al rol propuesto, está basado en la escasa literatura teórica y empírica relativa al estrés de rol y la socialización organizacional.

La muestra estaba compuesta por 91 sujetos de nueva incorporación a tres organizaciones: una universidad, una compañía subsidiaria de una empresa de pozos de petróleo y una

empresa de electrónica. Todos ellos eran personal técnico o profesionales.

Las variables utilizadas fueron: el realismo acerca del puesto, medido con una escala de 6 items desarrollada para este estudio; el realismo acerca de la organización, también medido con una escala de 6 items desarrollada para este estudio; las demandas del rol, medidas con items seleccionados del Stress Diagnostic Survey (Ivancevich y Matteson, 1980), en el estudio se utilizan 4 items para el conflicto, 4 para la ambigüedad de rol y 4 items desarrollados para el conflicto familia/trabajo. Los autores emplean el promedio de las tres escalas como indicador de la demandas del rol.

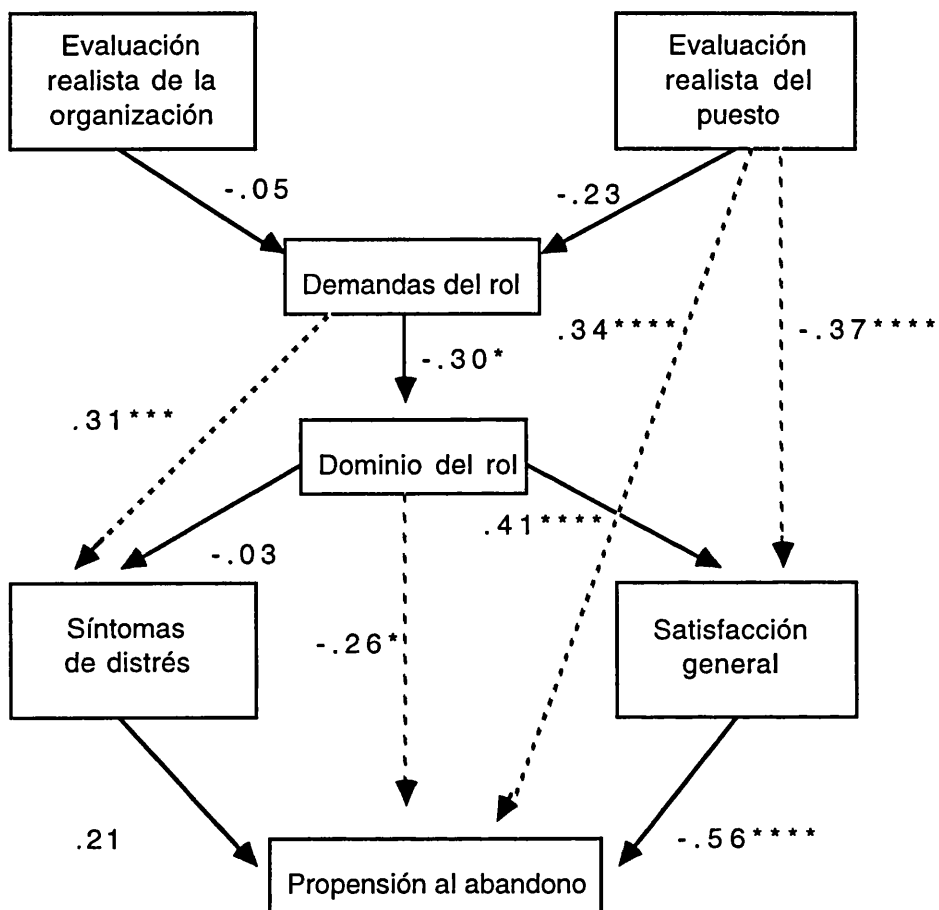
El dominio del rol fue medido con una escala de 7 items desarrollada para este estudio. Se desarrolló un índice combinado que incorporaba las percepciones de los nuevos y del supervisor. Realmente lo que mide esta escala es la ausencia del conflicto y ambigüedad de rol. Un ejemplo del contenido de los items es el siguiente: "he descubierto lo que otras personas esperan de mí en el trabajo".

Los síntomas de distrés fueron medidos con 32 items del Symptoms Checklist-90-R (Derogatis, 1977) relativos a síntomas físicos y fisiológicos. La satisfacción laboral general se midió con la escala de 5 items del Job Diagnostic Survey (Hackman y Oldham, 1976). Y la propensión a abandonar la organización con la escala de 3 items del Michigan Organizational Assessment Questionnaire (Seashore et al., 1982).

El diseño de la investigación fue longitudinal con una duración de 9 meses y con una representación secuencial de las tres etapas propuestas desde las aproximaciones normativas y

del estrés en la socialización. Los momentos de medida fueron: para la etapa uno, antes del primer día en el puesto (evaluación realista del puesto y evaluación realista de la organización); la segunda etapa fue medida cuando los sujetos llevaban seis meses en el puesto (demandas de rol: conflicto de rol, ambigüedad de rol, conflicto familia-trabajo); y la tercera y última etapa, a los nueve meses de incorporación en el puesto (dominio del rol, síntomas de distrés, satisfacción general, propensión al abandono de la organización). Para contrastar el modelo se utilizó la técnica del *path análisis* con el paquete estadístico SPSS (1986).

FIGURA 3.6. Resultados finales del modelo propuesto por Nelson, Campbell-Quick y Eakin (1988)



Los resultados de la primera contrastación del modelo mostraron que sólo 4 de las 7 relaciones planteadas recibían apoyo y sugirieron la introducción de cuatro nuevas relaciones: la relación entre las demandas del rol y los síntomas de distrés, entre la evaluación realista de la organización y la satisfacción general, entre la evaluación realista de la organización y la propensión al abandono, y entre el dominio del rol y la propensión

a abandonar la organización (los autores no ofrecen datos de cómo llegan a estas conclusiones ni un índice global de ajuste del modelo).

Los resultados finales se muestran en la figura 3.6. Como se puede observar, ninguno de los antecedentes de las demandas del rol tienen un efecto significativo sobre esas demandas del rol, lo que sugiere que no son antecedentes adecuados; y las demandas del rol sólo tienen un efecto positivo y significativo sobre los síntomas físicos de estrés y directo y negativo sobre el dominio del rol.

Se pueden extraer dos conclusiones importantes de este trabajo. La primera es que los antecedentes de las demandas del rol no llegan a reducir de manera significativa estas demandas, esto es, no afectan al conflicto y a la ambigüedad de rol percibidos. Por lo tanto, no son ni recursos ni estresores significativos, probablemente no tengan nada que ver con el conflicto y la ambigüedad de rol y haya que medir otras variables en el momento de la incorporación a la organización y no antes. La segunda es un resultado paradójico, y es el hecho de que cuanto más conflicto y ambigüedad tenga el sujeto, menor dominio del rol tiene, cuando el dominio del rol se ha conceptualizado como estrategias y conductas de afrontamiento. En este caso, este resultado se explica por la medida de dominio de rol utilizada, que mide ausencia de conflicto y ambigüedad de rol pero no estrategias o conductas de afrontamiento. En este sentido, consideramos que es necesario introducir medidas más adecuadas.

Tres últimos aspectos a resaltar de este estudio. Primero, la medida de demandas de rol utilizada. Segundo, los autores no ofrecen índices de ajuste global del modelo. Tercero, la muestra

es excesivamente reducida, aspecto ya comentado con anterioridad.

Feldman y Brett (1983) realizan un estudio en el que analizan las estrategias de afrontamiento utilizadas por los nuevos contratados y empleados que cambian de puesto (e.j. transferencia o promoción). El objetivo es explorar cómo los trabajadores tratan con la incertidumbre y los desafíos que supone tanto la situación de incorporación por primera vez a una organización, como la situación del cambio de puesto cuando ya se tiene experiencia laboral. Para ello, analizan la utilización de las ocho estrategias descritas en el apartado 3.3, esto es, realizar más horas de trabajo, cambiar los procedimientos de trabajo, redefinir el puesto, delegar responsabilidades, conseguir que otros le den ayuda para las tareas (ayuda de los supervisores y compañeros para llevar a cabo su puesto), buscar información, buscar apoyo social y realizar conductas paliativas.

Los autores argumentan que diferentes tipos de situaciones estresantes presentan diferentes oportunidades, restricciones y demandas (Brief, Schuler y Van Sell, 1981) y, por ello, habrá estrategias de afrontamiento diferentes para los nuevos contratados y los que cambian de puesto. Las hipótesis planteadas por los autores son las siguientes:

1. Los que cambian es más probable que trabajen más horas que los nuevos para afrontar el nuevo puesto.

2. Los que cambian es más probable que cambien más los procedimientos de trabajo que los nuevos para afrontar el nuevo puesto.

3. Los que cambian es más probable que redefinan el puesto más que los nuevos para afrontar el nuevo puesto.

4. Los que cambian es más probable que deleguen responsabilidades más que los nuevos para afrontar el nuevo puesto. En este sentido, señalan que los empleados nuevos, normalmente, tienen menos oportunidades que los que cambian de puesto, ya que tienen pocos "créditos idiosincráticos" con los que puedan cambiar su ambiente (Hollander, 1958). Sus tentativas de influencia serán consideradas menos aceptables.

También las demandas realizadas sobre los nuevos serán más bajas, los compañeros y supervisores no esperarán altos niveles de competencia de ellos. Tienen un periodo de gracia relativamente largo para ajustarse a la organización y para aprender sus puestos y las normas de funcionamiento.

5. Los nuevos buscarán obtener ayuda de otros para realizar las tareas en mayor grado que los que cambian.

6. Los nuevos buscarán información en mayor grado que los que cambian. En este sentido, los autores argumentan que aunque los nuevos tienen más restricciones para realizar conductas proactivas de cara a cambiar el ambiente, una oportunidad importante para ellos es la formación. Es más probable que reciban formación formal y ayuda informal y, a menudo, se les anima para que pidan ayuda cuando la necesitan. Aunque estas conductas son también proactivas, son menos "controladoras" que otras conductas proactivas como cambiar el ambiente de trabajo y son bastante aceptadas en el contexto social del trabajo cuando los que las realizan son nuevos trabajadores.

7. Los nuevos buscarán apoyo social en mayor grado que los que cambian.

8. Los que cambian realizarán más conductas paliativas que los nuevos.

En términos generales, Feldman y Brett (1983) afirman que las personas a menudo tienen la expectativa de que los nuevos miembros se sienten desorientados, ya que están trabajando en un ambiente social totalmente nuevo y, por lo tanto, los compañeros y amigos serán más tolerantes y les ofrecerán apoyo. A su vez, los supervisores y compañeros serán más receptivos si preguntan algún aspecto laboral que no entienden.

La muestra estaba constituida por 80 sujetos de una empresa de productos de consumo norteamericana; 44 de ellos eran nuevos empleados, la mayoría sin experiencia laboral previa; los 36 sujetos restantes eran trabajadores que cambiaban de puesto dentro de la organización, en la mayoría de los casos el cambio consistía en una promoción. El diseño de la investigación fue longitudinal con tres momentos de recogida de datos: inmediatamente después de aceptar el nuevo puesto, a los tres meses y a los seis meses. Los datos sobre las estrategias de afrontamiento fueron recogidos en el segundo y tercer momento de medida.

Las estrategias de afrontamiento fueron medidas a través de entrevistas cerradas y cuestionarios adaptados para este estudio de los elaborados por Werbel (1980) y Brett y Werbel (1980).

Las cuatro estrategias ambientales fueron medidas con cuatro cuestiones cerradas de cuatro alternativas cada una. La

estrategia de trabajar más horas se midió comparando las horas que los sujetos esperaban trabajar con las que realmente trabajaron en tiempo 2 y tiempo 3. El apoyo social y la búsqueda de información se midieron con una escala de 4 alternativas de respuesta creada para el estudio. En esta escala se consideraban diferentes fuentes de apoyo social y de búsqueda de información que fueron: el jefe, los compañeros y la familia. Por último, las estrategias paliativas fueron medidas con una escala de 6 items con formato Likert con 4 puntos de anclaje derivada de la escala de Gurin, Veroff y Feld (1960), en función de los estudios realizados por Brett y Werbel (1980) y Werbel (1980).

Dado el grado de intercorrelación entre las variables de búsqueda de información, realizaron análisis multivariados para probar las hipótesis de manera simultánea (MANOVA) con el paquete estadístico de SPSS (Cohen y Burns, 1977).

Los resultados son significativos y estables en los dos momentos temporales (t1: $F=6.29$, $p<.005$; t2: $F=4.32$, $p<.005$).

Las hipótesis 1, 4, 5 y 7 se confirman: los que cambian afrontan el nuevo puesto trabajando más horas que los nuevos (t2: $F=19.22$, $p<0.005$; t3: $F=20.62$, $p<0.005$) y delegan más responsabilidades que los nuevos (t2: $F=13.74$, $p<0.005$; t3: $F=5.47$, $p<0.025$). Los nuevos empleados obtienen más ayuda para las tareas que los que cambian (t2: $F=16.25$, $p<0.005$; t3: $F=5.47$, $p<0.025$) y buscan apoyo social más que los que cambian (t2: $F=14.01$, $p<0.005$; t3: $F=9.46$, $p<0.025$).

La hipótesis 6 es parcialmente confirmada: los nuevos empleados buscan más información sobre sus deberes laborales (t2: $F=21.48$, $p<0.005$; t3: $F=7.01$, $p<0.005$) y sobre la apreciación

del rendimiento (t_2 : $F=14.74$, $p<0.005$) que los que cambian de puesto.

Las hipótesis 2, 3 y 8 no se confirmaron: no hay diferencias significativas entre ambos grupos respecto al uso de las estrategias paliativas, la búsqueda de información en los compañeros, el cambio en los procedimientos de trabajo y la redefinición del puesto (En tiempo 1 sí, siendo los que cambian los que más utilizan esta última estrategia $F=4.54$; $p<0.025$).

Los resultados de los análisis anteriores, junto con las correlaciones, indican que hay similitudes en las conductas entre estrategias de afrontamiento diferentes. A los tres meses, los empleados que trabajan más horas también es probable que cambien los procedimientos y redefinan el puesto. Los empleados que delegan no recibirán ayuda para las tareas. Los empleados que buscan información sobre los deberes de su puesto, tienden a buscarla acerca de sus compañeros, la apreciación del rendimiento y obtienen apoyo social. A los 6 meses, los empleados que trabajan menos horas de lo que esperaban son los que buscan información y apoyo social y obtienen ayuda para las tareas.

Los autores concluyen que, como consecuencia de las diferencias tanto en la carrera como en las oportunidades, restricciones y demandas organizacionales, hay diferencias sistemáticas en las estrategias de afrontamiento entre los dos grupos. En general, los que cambian utilizan estrategias que implican alto nivel de actividades para ellos mismos y más control sobre los otros. Mientras que los trabajadores de nuevo ingreso utilizan estrategias en las que solicitan ayuda, buscan información y el apoyo social de los otros.

Feldman y Brett (1983) explican estos resultados indicando que los nuevos tienen menos poder para cambiar su ambiente de trabajo y es más probable que sean vistos como necesitados de formación y de apoyo social. Como Folkman y Lazarus (1980) sugieren, la elección de las estrategias de afrontamiento está determinada por las relaciones entre la persona y el ambiente, más que por la persona o los factores situacionales de manera independiente.

Señalan la necesidad de realizar investigaciones sobre la utilización de las estrategias de afrontamiento durante periodos temporales más largos. Por otra parte, indican que hay que prestar mayor atención a las relaciones entre lo que hacen los individuos para afrontar las situaciones que no son familiares y lo que hacen las organizaciones para facilitar el ajuste de los individuos. La respuesta a una situación que desafía las formas familiares de conducta y requiere la producción de nuevas conductas es denominada afrontamiento cuando el agente es un individuo (White, 1974) y socialización cuando el agente es una organización (Van Maanen y Schein, 1979).

Posteriormente, Morrison (1993a) realiza un estudio longitudinal donde analiza los efectos de la búsqueda proactiva de información sobre la socialización de los nuevos miembros. Como ya se ha señalado, la autora indica que los investigadores sobre socialización (Feldman, 1976, 1981; Fisher, 1986; Katz, 1985; Louis, 1980; Reichers, 1987) han identificado en dicho proceso cuatro tareas fundamentales: el dominio de las tareas, consistente en aprender a realizar los componentes del puesto; la clarificación del rol o la comprensión de cuál es su rol en la organización; la aculturación o conocer la cultura organizacional y ajustarse a ella; y la integración social o el desarrollo de relaciones con los compañeros.

En función de ello, Morrison (1993a) postula que cada una de estas actividades necesita un tipo específico de información y que la frecuencia con que los nuevos buscan esa información influirá en la eficacia del ajuste al nuevo ambiente.

Como segunda hipótesis de este trabajo plantea que la frecuencia con la que el nuevo miembro busque información referente y *feedback* sobre el rendimiento tendrá un impacto positivo sobre la claridad de rol. Para elaborar esta hipótesis se basa en los distintos trabajos sobre socialización que indican que para el nuevo es importante clarificar su rol en la organización (Feldman, 1976,1981; Fisher, 1986; Johnson y Graen, 1973; Katz, 1980, 1985; Louis, 1980; Reichers, 1987; Schein, 1968). Para cumplir esta tarea se requiere información sobre las expectativas que mantiene el conjunto de rol. Por lo tanto, el ajuste vendrá condicionado por la frecuencia con la que el nuevo busque información referente o información sobre los requisitos del puesto y las conductas de rol esperadas (Graen, 1976). Por otra parte, el *feedback* proporciona información a los nuevos miembros de hasta qué punto cumplen las expectativas de rol mantenidas y puede ser utilizado para realizar ajustes cuando sea necesario (Ashford y Taylor, 1990; Katz, 1980; Louis, 1980).

La muestra del estudio fueron 240 contables recién incorporados a una empresa. El diseño del estudio fue longitudinal, con tres momentos de recogida de datos: el primero a las 2 semanas de recibir un programa de entrenamiento y orientación, el segundo a los 3 meses de la incorporación a la organización y el tercero a los 6 meses tras la incorporación. La autora indica que el intervalo temporal de 3 y 6 meses fue determinado por las sugerencias realizadas sobre el proceso de socialización por Feldman (1976) y Katz (1978), aunque hay que destacar la escasa precisión con la que se señalan estos periodos

temporales y que, entre los investigadores, se ha apuntado la posibilidad de otros distintos (Louis, 1980, Nelson, 1990).

La claridad de rol fue evaluada tanto en el primer momento temporal (como línea base de contraste para las subsiguientes mediciones) como en en el tercero. La búsqueda de información fue medida en el segundo momento temporal y en el tercero.

Morrison señala que las medidas de autoinforme son las más adecuadas para este estudio, ya que muchas conductas de los nuevo no son apreciadas por los compañeros y los supervisores, y, por tanto, estos agentes de socialización no podrían informar sobre ellas.

Las escalas utilizadas fueron las siguientes: para medir el *feedback* sobre el rendimiento se utilizaron dos escalas de conducta activa y de control respectivamente (Ashford, 1986); para medir la información técnica se utilizaron tres medidas de un ítem esto es, preguntar al supervisor, preguntar a compañeros más expertos u observar a otros. En todos los casos la información escrita se consideró una medida monoítem separada del resto. La claridad de rol fue medida con 10 ítems, 6 de ellos de la escala de Rizzo et al. (1970) y los 4 restantes de la escala de incertidumbre de Ashford (1986).

También se utilizó la información que reciben los nuevos sin realizar una conducta de búsqueda, ya que puede afectar a la conducta de búsqueda de información de los nuevos, además de facilitar el proceso de socialización. Esta medida fue utilizada como variable control.

Para contrastar las hipótesis, se realizaron análisis de regresión jerárquica con las medidas de la socialización en

tiempo 3 como variables dependientes, introduciendo en la ecuación la correspondiente medida en tiempo 1 como variable control. Fueron evaluados los efectos estáticos (utilizando las medidas de búsqueda de información en tiempo 3) y los efectos diferidos (utilizando las medidas de búsqueda de información en tiempo 2).

Entre los resultados a destacar está el hecho de que los niveles medios de la claridad de rol no cambian de manera significativa de tiempo 1 a tiempo 3, una posible explicación es que la claridad de rol tenga un significado diferente en ambos momentos temporales, con lo que podría ser un ejemplo de lo que se ha denominado cambio beta.

Los resultados respecto a la claridad de rol son los siguientes: la claridad de rol en tiempo 1 ($\beta=.53$; $t(133)=6.39$, $p<.01$) y el *feedback* recibido de manera pasiva ($\beta=.32$; $t(133)=3.39$, $p<.01$) tienen efectos sobre la claridad de rol en tiempo 3. Sin embargo, otros resultados dan apoyo a la hipótesis, de este modo las medidas de búsqueda de información explican un 9% de varianza adicional ($\Delta F(10,117)=2.07$, $p<.05$). Los resultados indican que hay efectos diferidos en la búsqueda de información referente ($\beta=.15$; $t(133)=1.98$, $p<.05$), y para la búsqueda activa de *feedback* sobre el rendimiento ($B=.18$; $t(133)=2.17$, $p<.05$). También se dan efectos estáticos para la consulta de *feedback* escrito ($B=.17$), $t(133)=2.03$, $p<.05$.

La hipótesis recibe apoyo empírico, lo que lleva a la autora a afirmar que no sólo los nuevos miembros del estudio se ven implicados en conductas de búsqueda de información variadas, sino que, además, esas conductas tienen un impacto significativo sobre el proceso de socialización. Y, tal como se planteó, la

claridad de rol estaba relacionada con la frecuencia con la que se buscaba información referente y *feedback* sobre el rendimiento.

Sin embargo, la cantidad de varianza explicada por la conducta de búsqueda de información es relativamente modesta, lo que sugiere que puede haber otros factores que determinen o motiven dicha conducta. Una explicación aducida por Morrison es que dicha conducta es uno de los mecanismos a través de los que ocurre la socialización, pero hay otros como el desarrollo del apoyo social o los intercambios de información iniciados por los otros. De hecho, en este estudio hay un efecto significativo de la información recibida de modo pasivo sobre la claridad de rol.

Una sugerencia que se deriva del trabajo es que las conductas de búsqueda de información se dan como respuesta de afrontamiento ante la falta de claridad de rol experimentada por el nuevo miembro, aspecto que no explora la autora en su trabajo y que sería importante considerar en futuras investigaciones.

A pesar de los efectos modestos, Morrison indica que los resultados son relevantes porque indican que, incluso en un contexto con una fuerte socialización formal, las actividades iniciadas por los nuevos (en este caso conductas proactivas de búsqueda de información) tienen un efecto y marcan diferencias en el proceso de ajuste al rol laboral. Además, la búsqueda activa de información conduce a un sentido de eficacia y control que no es obtenido a través de procesos más pasivos.

Por otra parte, señala que el hecho de que la medida de las tareas de la socialización en tiempo 1, en nuestro caso la claridad de rol, sean predictoras de dichas variables en tiempo 3, indica que una cuestión importante a tener en cuenta en la investigación son los efectos de los niveles iniciales de las

variables consideradas en la socialización sobre las variables de socialización subsiguientes. Otro aspecto importante es que las medidas de socialización son relativamente estables en los distintos momentos temporales, especialmente para la claridad de rol.

Además, la autora señala dos limitaciones del estudio. La primera es la utilización de medidas de autoinforme. Aunque ya lo ha justificado con anterioridad, indica que la probabilidad de que se dé el problema adicional del sesgo de la varianza del método común, queda reducida al utilizar distintos momentos temporales para medir las variables. La segunda limitación señalada es la utilización de una muestra homogénea y, por lo tanto, muchos de los efectos encontrados pueden ser específicos de la muestra y no extensibles a otros trabajadores de nuevo ingreso. De este modo, plantea la posibilidad de que la búsqueda de información sea menos importante con la muestra utilizada en este estudio, donde los sujetos han sido sometidos a un programa de entrenamiento, que en otros contextos donde no se den estos mecanismos de socialización.

Finalmente, señala que este artículo es importante porque destaca un foco dentro de la literatura de la socialización: el potencial proactivo de los nuevos miembros.

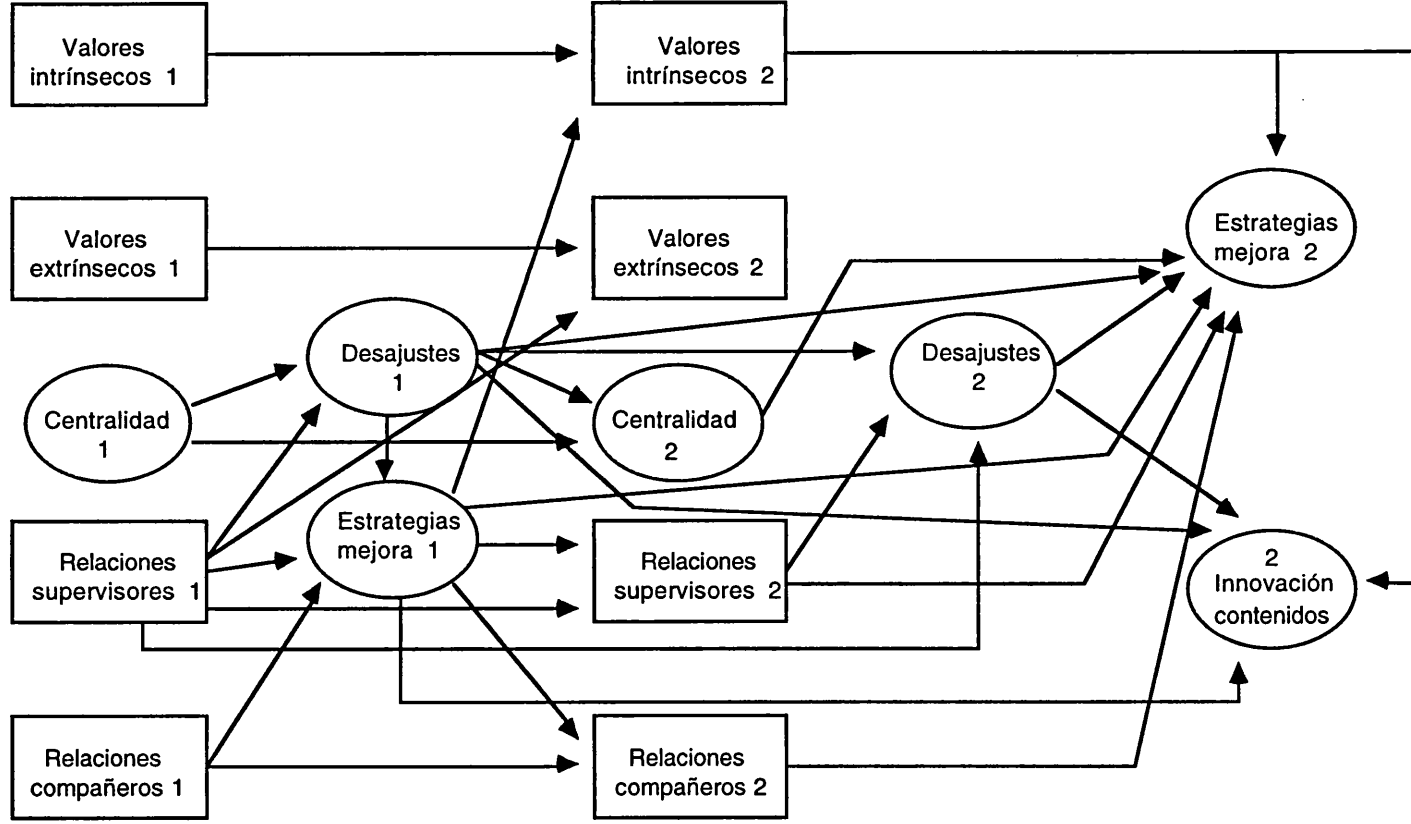
Realiza sugerencias importantes de cara a futuras investigaciones. En primer lugar, hace referencia a la posibilidad de que, aunque el nuevo busque siempre la misma cantidad de información, con el tiempo cambie el tipo de información que busca. En este sentido hay evidencia contradictoria, mientras que Ashford (1986) afirma que la búsqueda de información decrece con el tiempo, otros autores matizan que la socialización

continúa más allá de los 6 meses (Katz, 1980; Louis, 1980) y la búsqueda de información puede que también.

Un aspecto que la autora resalta como especialmente importante, es que la investigación sobre la búsqueda de información se ha centrado en el análisis de los antecedentes de la misma asumiendo que conduce a resultados importantes. Sin embargo, se puede dar la situación inversa, la conducta proactiva puede ser un resultado importante de la socialización. Esta última consideración es analizada en el trabajo realizado por Feij, Peiró, Whitely y Taris (1995) que se describe a continuación.

Dentro del marco del estudio sobre la socialización laboral del joven del equipo WOSY, Feij, et al. (1995) realizan un estudio longitudinal donde analizan, entre otros aspectos, el efecto que sobre las estrategias de mejora de la carrera tienen factores contextuales, de la persona y los desajustes de expectativas. Aunque en para la revisión de este estudio se presenta el modelo completo planteado por los autores (ver figura 3.7.), sólo se hará referencia a las relaciones que interesan para el presente trabajo.

FIGURA 3.7. Resultados del modelo propuesto por Feij et al. (1995)



El modelo fue validado en dos muestras aleatorias obtenidas de la muestra total compuesta por 1718 jóvenes que se incorporan al primer empleo a tiempo completo. Los sujetos procedían de 8 países (Bélgica, Inglaterra, Holanda, Francia, España, Portugal, Italia e Israel). Utilizaron un diseño longitudinal con dos paneles de datos. El primer momento de recogida de datos se realizó durante los 6 primeros meses de incorporación al trabajo y el segundo se realizó transcurridos 12 meses desde la primera entrevista. Los autores indican que las consideraciones temporales fueron realizadas siguiendo criterios aducidos en la literatura al respecto (Katz, 1982; Schmitt y Schneider, 1983; Van Maanen y Schein, 1979; Frese y Zapf, 1988). El modelo fue contrastado con el programa LISREL-7 (Jöreskog y Sörbom, 1988) utilizando distintos indicadores para las variables latentes.

Las estrategias de mejora de la carrera fueron medidas con items que hacen referencia a las conductas de los sujetos para intentar influir en su ambiente social, de comunicación con otros, de desarrollar habilidades y de obtener información social para clarificar las expectativas de rol. Los 14 items, derivados de los estudios de Bachman (1978) y Penley y Gould (1981), forman tres dimensiones (consulta, desarrollo de habilidades y red de trabajo) que fueron los indicadores para la variable latente estrategias de mejora de la carrera.

Las relaciones con los compañeros fue medida con 2 items relativos a su experiencia durante los últimos de 6 meses, desarrollados siguiendo la discusión sobre formas de socialización de investidura de Van Maanen y Schein (1979); y las relaciones con los supervisores, con 4 items desarrollados siguiendo la discusión sobre formas de socialización de

investidura de Van Maanen y Schein (1979) y la argumentación de Ilgen, Fisher y Taylor (1979) sobre *feedback* del rendimiento.

Por último, la medida de los desajustes, considerada como una variable transaccional, fue desarrollada a partir de un estudio sobre conductas de cambio en trabajadores nuevos en una gran empresa del Estados Unidos (Dunnette, Arvey y Banas, 1973).

Como se puede observar en la figura 3.7. las hipótesis relativas a las relaciones interpersonales con los compañeros y los supervisores son las siguientes: las relaciones interpersonales ejercerán un efecto sobre los desajustes y las estrategias de mejora tanto en tiempo 1 como en tiempo 2; las relaciones interpersonales con los compañeros de trabajo tendrán un efecto sobre las estrategias de mejora de la carrera en tiempo 1 y en tiempo 2. Un aspecto importante de este modelo es el efecto de las relaciones con los compañeros de trabajo y los supervisores sobre las estrategias de desarrollo de la carrera.

El modelo inicial contrastado presentó un mal ajuste en las dos muestras. Por ello se revisa el modelo eliminando los parámetros no significativos y añadiendo aquellos sugeridos por los índices de modificación que poseen relevancia teórica. La revisión del modelo la realizan siguiendo las recomendaciones de Bentler y Bonnett (1980), MacCallun et al. (1992). El modelo resultante aparece en la figura 3.7., donde se muestran los resultados transversales y longitudinales estadísticamente significativos en ambas submuestras. A continuación se comentan aquellos que son relevantes de cara al objetivo de este trabajo. A nivel transversal, el efecto de las relaciones con el supervisor sobre las estrategias de mejora de la carrera es positivo y significativo en ambos momentos temporales (T1: muestra 1=.270; muestra 2=.323; T2: muestra 1=.135; muestra 2=.214).

El efecto de la relaciones con los compañeros sobre las estrategias de mejora de la carrera también es positivo y significativo en ambos momentos temporales (T1: muestra 1=.193; muestra 2=.174; T2: muestra 1=.203; muestra 2=.178).

A nivel longitudinal, los autores no introducen el efecto de las relaciones con los compañeros de trabajo y supervisores sobre las estrategias de mejora de la carrera. Por otra parte, obtienen que las relaciones con el supervisor tienen un efecto negativo sobre los desajustes subsiguientes (muestra 1=-.194; muestra 2=-.166) Esto es que mejores relaciones con el supervisor en t1 estaba relacionado con desajustes más pobres en t2. Las estrategias de mejora de la carrera en tiempo 1 tienen un efecto positivo sobre las relaciones con los compañeros en t-2 (muestra 1=.221; muestra 2=.198) y sobre las relaciones con el supervisor en t-2 (muestra 1=.162; muestra 2=.113).

La magnitud de las relaciones establecidas entre el supervisor, las relaciones con los compañeros o los desajustes, y las estrategias de mejora de la carrera tienden a declinar un poco en ambas submuestras entre el primero y el segundo modelo transversal.

El modelo revisado presenta un mejor ajuste que los anteriores en las dos submuestras ($\chi^2=567.48$; $p<.001$; $\chi^2=580.92$; $p<.001$). El NFI indica que con las modificaciones se mejora un 31% para la primera muestra y un 32% para la segunda respecto al modelo inicial.

Los autores concluyen que los resultados indican que el modelo propuesto y revisado es un cuadro de los múltiples procesos de influencia mutua entre los nuevos miembros y los otros sociales así como la importancia que estos procesos tienen

en el desarrollo de los resultados conductuales indicados. Señalan que los dos tipos de relaciones sociales son importantes de cara a facilitar la expresión concurrente de las estrategias de mejora de la carrera en el primer momento temporal. Muchas de las relaciones están apoyadas por la teoría y la investigación previas. Así, Feldman y Brett (1983) encuentran que el contacto frecuente con supervisores y compañeros que dan información útil y confianza es una de las estrategias de afrontamiento que más favorecen que los nuevos miembros asimilen su nueva situación.

Las teorías del liderazgo prescriben determinadas conductas de supervisión, como la clarificación de los requisitos de las tareas, o quitar los obstáculos de rendimiento cuando las situaciones son ambiguas para los subordinados (House, 1971).

Los compañeros pueden ser una importante fuente de influencias para las estrategias de mejora de la carrera porque pueden dar o mantener recursos que son valiosos para los nuevos, tales como la aceptación o la "información interna". Esos recursos son especialmente valiosos cuando son suministrados por compañeros más expertos que trabajan con ellos (Van Maanen y Schein, 1979).

Sin embargo, un aspecto importante que señalan los autores es que el uso de las estrategias de mejora de la carrera está también basado en una elección realizada por el nuevo (George y Brief, 1992). De este modo, una mayor utilización de ellas significa que el nuevo prefiere esa situación de trabajo a otras y que está motivado a conseguir el éxito en su nuevo rol laboral (Fisher, 1986).

Los resultados del estudio indican que hay una estabilidad moderada en las relaciones con los supervisores y los compañeros. Estudios anteriores han encontrado que el patrón de asimilación de conductas entre los compañeros y los nuevos desciende durante el periodo de encuentro con una nueva situación de trabajo (Graen, Orris y Johnson, 1973). Esto indica un crecimiento de la independencia de los nuevos respecto a los compañeros y los supervisores a través de alguna negociación de los roles y del desarrollo de estrategias de mejora de la carrera.

Los autores señalan que este trabajo es una guía ya que se toma como referencia estudios transversales realizados con anterioridad, debido a la ausencia de estudios longitudinales.

Una serie de autores que han hecho referencia tanto a la importancia como a las limitaciones del trabajo realizado por Feij et al. (1995). Hesketh (1995) ha destacado, como contribución importante del estudio la especificación de que a través de las conductas del supervisor y los compañeros se incrementan la correspondencia y las estrategias de mejora de la carrera. Este nivel de especificación ayuda a esclarecer el concepto de estilos de ajuste tanto desde la perspectiva del individuo como del ambiente incluidos en la teoría de ajuste al trabajo, componente que ha sido olvidado en dicha teoría (Lawson, 1993). A su vez Hesketh (1995) destaca que este trabajo permite contemplar las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera como una habilidad que desarrolla el nuevo miembro. Por último el autor sugiere re-examinar el modelo utilizando conceptualizaciones y medidas diferentes del concepto de correspondencia.

Eldredge (1995) ha señalado que la literatura sobre la socialización organizacional se dirige a cuestiones relacionadas

con la entrada dentro de una organización. Este proceso de entrada puede ser visto desde dos perspectivas, la de la organización y del individuo, desde esta segunda perspectiva indica que el sujeto se preguntaría como aspecto importante "¿cómo puedo saber lo que se espera de mi para que pueda tener éxito en este puesto?. En este sentido, señala que la limitación del estudio de Feij et al. (1995) radica en no haber considerado la teoría y los resultados de la literatura sobre socialización organizacional. Específicamente resalta aquellos aspectos relacionados con la influencia de las tácticas de socialización sobre el proceso.

Otro aspecto que se podría resaltar es que la medida de correspondencia utilizada por los autores no refleja de manera evidente la ayuda prestada por los supervisores y compañeros para reducir la incertidumbre del proceso de entrada en la organización de cara a una adecuada definición del rol. En este sentido, y siguiendo las sugerencias realizadas por Hesketh (1995), en el presente estudio se sugiere que la introducción de una medida de correspondencia más acorde con dicha perspectiva, clarificaría más las relaciones establecidas entre los compañeros y supervisores, la misma correspondencia y las estrategias de mejora de la carrera. Siguiendo el modelo integrador del estrés (Peiró, 1992, 1993), las relaciones interpersonales podrían funcionar como recursos o estresores potenciales, que ejercerían su efecto sobre los desajustes correspondientes, en este caso el conflicto y la ambigüedad de rol y, por último, las estrategias de mejora de la carrera pueden ser consideradas conductas de afrontamiento del sujeto. Este aspecto se tratará con más detalle en el siguiente capítulo cuando se formulen las correspondientes hipótesis.

3.6. PRINCIPALES CONCLUSIONES SOBRE LA CONSIDERACIÓN DE LAS CONDUCTAS PROACTIVAS DE AFRONTAMIENTO

Respecto a los estudios revisados que consideran las conductas proactivas de afrontamiento como un elemento clave para reducir la incertidumbre y definir el rol del nuevo miembro, los resultados obtenidos indican:

1. Los nuevos miembros deben ser considerados como agentes activos de su propio proceso de socialización en la línea de la distinción hecha entre socialización e individualización (Miller y Jablin, 1991; Mignerey et al., 1995; Feij et al., 1995).

2. Se evidencia una atención creciente a nivel teórico hacia conductas y respuestas que difieren de las denominadas respuestas y consecuencias clásicas asociadas al estrés de rol (Feldman y Brett, 1983; Rosse y Miller, 1984; Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995; Peiró et al., 1996). Sin embargo, pocos autores han adoptado esta aproximación en estudios empíricos.

3. Las conductas de afrontamiento están enfocadas a conseguir una adecuada definición del rol. Algunos autores han hecho referencia a este aspecto como dominio del rol, entendido como una reducción del conflicto y la ambigüedad de rol (Nelson et al., 1988; Nelson, 1990).

4. Los estudios empíricos realizados son escasos y, en algunos de ellos, ha habido una consideración inadecuada de dichas conductas de afrontamiento (Nelson et al., 1988).

5. Del estudio de Feldman y Brett (1983) se constata que los nuevos miembros afrontan la incertidumbre obteniendo ayuda para realizar las tareas, buscando apoyo social y buscando información sobre sus deberes laborales y sobre la apreciación del rendimiento, siendo estables estos resultados a los 3 y a los 6 meses. Por su parte, Morrison (1993a) obtiene que, tanto a los 3 como a los 6 meses, el sujeto obtiene claridad de rol buscando información referente o información sobre los requisitos del puesto y las conductas de rol esperadas y *feedback* respecto a si cumplen las expectativas de rol mantenidas, por lo que dichas conductas tienen un impacto significativo sobre el proceso de socialización.

6. Por último, en el trabajo realizado por Feij et al. (1995) se obtiene que las relaciones interpersonales con supervisores y compañeros tienen un efecto significativo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera, a nivel transversal en ambos momentos temporales. Sin embargo, ya se ha hecho referencia a las sugerencias realizadas por diversos autores en este trabajo indicando la necesidad de incorporar distintos conceptos de correspondencia, introduciendo la posibilidad de que dicha correspondencia medie los efectos de las relaciones interpersonales con los supervisores y compañeros de trabajo sobre las estrategias de mejora de la carrera.

Capítulo 4

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA

CAPÍTULO 4

PLANTEAMIENTO DEL ESTUDIO Y METODOLOGÍA

4.1. INTRODUCCIÓN

En los capítulos anteriores se ha desarrollado el contexto teórico y empírico en el que se encuadra el presente trabajo. En este capítulo se recogen las sugerencias que han realizado distintos investigadores en el marco de la socialización organizacional para su consideración en futuras investigaciones. A partir de estos aspectos, se plantean los objetivos del estudio y las hipótesis correspondientes, se describe la muestra, las variables consideradas en el estudio y la metodología utilizada.

4.2. ESTADO DE LA CUESTIÓN DE LA INVESTIGACIÓN SOBRE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL. CONSIDERACIONES RELEVANTES

El análisis de la literatura sobre la socialización organizacional permite identificar una serie de sugerencias relevantes para el diseño de la presente investigación. En concreto se ha prestado atención a los siguientes aspectos: 1) el diseño de la investigación y la metodología del análisis de datos, 2) la determinación de la muestra y 3) las variables relevantes para el proceso de socialización.

4.2.1. Diseño de la investigación y metodología de análisis de datos

La mayoría de estudios realizados en el área de la socialización laboral, y, más concretamente, los trabajos relativos al análisis de los efectos de las tácticas de socialización en el ajuste posterior del nuevo empleado, el papel de las relaciones con compañeros de trabajo y supervisores y las conductas de afrontamiento de los nuevos miembros, han utilizado un diseño de investigación transversal.

Distintos autores han señalado la necesidad de realizar estudios longitudinales que permitan analizar los efectos de las variables anteriormente mencionadas con una visión más completa dada la naturaleza dinámica del proceso (Ashforth y Saks, 1996; Zahrlly y Tosi, 1989; Bauer y Green, 1994; Adkins, 1995; Feij et al., 1995; Major et al., 1995). En este sentido,

Wanous (1992; Wanous y Colella, 1989) afirma que hay una necesidad imperiosa de replicar la investigación sobre los efectos de las tácticas de socialización con diseños longitudinales.

Un problema que se resolvería con este tipo de diseños es el de la utilización de medidas de auto-informe, con el consiguiente sesgo debido a la varianza del método común. La utilización de dos momentos temporales reduce dicho problema (Podsakoff y Organ, 1986; Ashforth y Saks, 1996).

Por otra parte, el tipo de análisis estadísticos utilizados ha sido calificado como insuficiente por una serie de autores. En la mayoría de los estudios se han realizado correlaciones de orden cero (Jones, 1986; Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Mignerey et al., 1995; Adkins, 1995; O'Driscoll y Beehr, 1994; Ashforth y Saks, 1996). En algunos casos se analizan las relaciones a través de correlaciones canónicas (Jones, 1986; Palací, 1993; Ashforth y Saks, 1996), y en otros mediante análisis de regresión (Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Morrison, 1993a; Chao et al., 1994b). Dos estudios utilizan el análisis de *clusters* (Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993), uno el análisis discriminante (Baker y Feldman, 1990) y otro análisis diferenciales multivariados (Feldman y Brett, 1983). Sólo en cinco casos se considera el proceso de forma global analizándolo con técnicas de modelado causal (Nelson et al., 1988; Bauer y Green, 1994; Mignerey et al., 1995; Feij et al., 1995; Baker, 1995). Los dos primeros utilizan la técnica del *path análisis* pero no dan un indicador del ajuste del modelo en conjunto. Por su parte, Baker (1995) somete a contraste empírico distintos modelos alternativos sobre los efectos de la tácticas de socialización utilizando el programa Lisrel 7, pero las variables consideradas están sujetas a una confusión

conceptual ya mencionada anteriormente. Bauer y Green (1994), utilizando también el Lisrel 7, someten a contraste empírico un modelo específico para el tipo de muestra que utilizan, y de limitada generalización a otras muestras de trabajadores. Por último, Feij et al. (1995) someten a contraste empírico un modelo donde utilizan de manera simultánea variables latentes y las variables observadas.

Por otra parte, si combinamos el tipo de diseño con el tipo de análisis utilizado, estos cinco trabajos son los únicos que utilizan un diseño longitudinal y técnicas de modelado causal, con una serie de limitaciones que ya han sido señaladas. De todos modos, cabe destacar aquí la afirmación de Zahrlly y Tosi (1989) en la que señalan que los procesos complejos, como las consecuencias de la inducción y la socialización, sólo pueden ser estudiados en un contexto complejo. Es, pues, evidente la necesidad de investigación con técnicas de modelado causal y con diseños longitudinales donde se analicen, de forma conjunta, los efectos de las tácticas de socialización y de las relaciones con compañeros y supervisores sobre el estrés de rol, y la conductas de afrontamiento subsiguiente.

Este tipo de estudios han de permitir una integración entre distintas aproximaciones al estudio de la socialización organizacional y al desarrollo del rol laboral, cuestión planteada por diversos autores, pero a la que se ha prestado escasa atención empírica (Toffler, 1981; Chao et al., 1994a, 1994b; Major et al., 1995; Feij et al., 1995; Eldredge, 1995).

4.2.2. Determinación de la muestra

Otra limitación que se ha encontrado en los estudios realizados es la relativa a las muestras utilizadas. En la mayoría de los estudios, están compuestas por estudiantes que han finalizado un master en dirección de empresas (MBA) y se han incorporado al mundo laboral (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Chao et al., 1994b; Major et al., 1995; Baker, 1995). En cuatro casos se utilizan muestras heterogéneas en cuanto a las ocupaciones desempeñadas por los sujetos (Nelson et al., 1988; Baker y Feldman, 1990; Mignerey et al., 1995; Ashforth y Saks, 1996) y en otros, muestras de trabajadores del sector del metal (Zahrly y Tosi, 1989) y del sector del metal y administrativos (Palací, 1993; Feij et al., 1995). También ha sido utilizada una muestra de personal sanitario (Adkins, 1995), de contables (Morrison, 1993a) y de estudiantes de doctorado (Bauer y Green, 1994). Por otro lado, las muestras utilizadas han sido relativamente pequeñas en la mayoría de los estudios oscilando el número de sujetos entre 44 y 248 (Feldman y Brett, 1983; Jones, 1986; Nelson et al., 1988; Zahrly y Tosi, 1989; Allen y Meyer, 1990; Chao et al., 1994b; Baker, 1995; Adkins, 1995; Ashforth y Saks, 1996).

Esto ha hecho que distintos autores, desde el comienzo de la investigación sobre esta temática, hayan realizado sugerencias sobre las muestras. Jones (1986) señala que los sujetos de las muestras deberían proceder de diferentes organizaciones, en las que se contrate a candidatos similares, pero que utilicen tácticas de socialización distintas. De esta forma, esos distintos contextos producirán resultados diferenciados que permitan analizar los efectos de las diferentes tácticas sobre el proceso de ajuste de los nuevos miembros.

Zahrly y Tosi (1989) indican que la investigación en socialización laboral debería ser con grupos más específicos y con muestras más grandes. Estos autores y Adkins (1995) también resaltan la carencia de estudios con trabajadores no cualificados.

Allen y Meyer (1990) señalan que la mayoría de los estudios realizados han utilizado muestras de estudiantes de MBA, y es necesario el uso de otro tipo de muestras. Baker y Feldman (1990) apuntan, por su parte, que hasta el momento en que ellos realizaron su estudio no había investigaciones con muestras grandes y diferentes a los MBA. Ashforth y Saks (1996) argumentan que puesto que cada organización, e incluso subunidades dentro de una organización, socializan a los nuevos miembros de diferentes formas, convendría entrevistar a miembros de nuevo ingreso de distintas organizaciones para obtener la suficiente varianza en las tácticas de socialización. Wanous (1992) hace sugerencias en este mismo sentido.

En síntesis, los autores señalan la necesidad de utilizar muestras diferentes, que procedan de distintas organizaciones y que sean más numerosas.

4.2.3. Variables relevantes para el proceso de socialización

Otra serie de recomendaciones van dirigidas a la consideración de las variables relevantes en el proceso de socialización.

En primer lugar, una serie de trabajos señalan como aspecto sobresaliente la incertidumbre que este proceso

provoca en el nuevo trabajador y la necesidad de reducir esta incertidumbre, siendo la definición del rol uno de los retos fundamentales del proceso de socialización (Fisher, 1985; Louis, 1980; Zahrly y Tosi, 1989; Nelson, 1990; Miller y Jablin, 1991; Bauer y Green, 1994; Chao et al., 1994b; Adkins, 1995; Major et al., 1995). Los modelos teóricos que analizan el proceso de estrés durante la incorporación a una organización han destacado la relevancia del conflicto y la ambigüedad de rol en este proceso (Nelson, 1987, 1990; Zahrly y Tosi, 1989; WOSY, 1989a, 1989b; Whitely et al, 1992; Mignerey et al., 1995; Ashfort y Saks, 1996). Sin embargo, si comparamos estos estudios con los realizados en el área del estrés de rol se constata una consideración insuficiente de estas variables dentro del proceso de socialización organizacional. Esta laguna es más grave si se toma en consideración la importancia del conflicto y la ambigüedad de rol como formas de estrés clave en los procesos de incorporación a la organización (Van Maanen y Schein, 1979; Jones, 1986; Blau, 1988; Allen y Meyer, 1990).

En segundo lugar, las tácticas de socialización han sido consideradas como un elemento clave que determina el proceso de incorporación de un nuevo trabajador a la organización. En este sentido, Zahrly y Tosi (1989) señalan que el efecto de los diferentes modos de socialización sobre los resultados personales y organizacionales es un área que necesita mayor desarrollo teórico e investigación empírica y destacan que sólo se ha estudiado la relación de las tácticas con la orientación al rol como único resultado del proceso de socialización. Es necesario estudiar la influencia de los modos de socialización sobre otros resultados.

Las tácticas de socialización han sido consideradas como un elemento clave para la reducción de la incertidumbre (Peiró, 1984; Jones, 1986; Feldman y Brett, 1990; Palací, 1993). Ashforth y Saks (1996) afirman que las tácticas

institucionalizadas tienen efectos penetrantes provocando un ajuste al puesto y a la organización. Palací (1993) afirma que, en general, la explicación teórica de los efectos de las tácticas se ha centrado en la supuesta necesidad que tienen los empleados de reducir la incertidumbre y el consiguiente estado de estrés y ansiedad que provoca. Los nuevos empleados experimentan un estado más o menos elevado de ansiedad e incertidumbre, y tienden a reducirla mediante el aprendizaje de los requerimientos sociales y funcionales del nuevo rol lo más rápidamente posible (Van Maanen, 1978). Reducir esa incertidumbre es, pues, la primera meta de los nuevos miembros en las organizaciones y los métodos de socialización pueden influir en la manera en que éstos se ven afectados por dicho proceso (Van Maanen y Schein, 1979; Louis, 1980; Jones, 1986; Palací, 1993).

En tercer lugar, distintos autores han concedido una gran importancia a las relaciones de los nuevos miembros con los compañeros de trabajo y los supervisores como fuentes de información que afectan a la reducción de incertidumbre y definición del rol (Bauer y Green, 1994; Chao et al., 1994b; Major et al., 1995; Feij et al., 1995; Adkins, 1995). Baker (1995) señala que la relación con los miembros de la organización puede ser una forma de reducir la incertidumbre en el proceso de entrada. Baker y Feldman (1990) también resaltan la importancia de las relaciones con otros miembros de la organización de cara a la reducción de la incertidumbre. Miller y Jablin (1991) y Palací (1993), por su parte, indican que en la fase de cambio y adquisición, el nuevo empleado desarrolla su rol a partir de la comunicación con la dirección, el supervisor y los compañeros. Baker (1993) y Ashforth y Saks (1996), desde una perspectiva más general, señalan que en la literatura sobre dinámica de grupos se han hecho numerosas indicaciones respecto a que las relaciones que un individuo mantiene en un grupo a menudo ejercen una

influencia más importante sobre él que la propia organización que está psicológicamente más distante. Ostroff y Kozlowski (1992) también señalan que los nuevos trabajadores confían en la observación e interacción con supervisores y compañeros para aprender sus tareas y sus roles.

También se ha destacado que las tácticas de socialización tienen una serie de efectos positivos sobre el ajuste del nuevo miembro porque intensifican las relaciones con los miembros de la organización, lo cual redundaría en la disponibilidad de mayor información y de información más relevante respecto a la definición y al desempeño del rol, lo que lleva a una reducción de la incertidumbre (Jones, 1986, Baker 1995).

Un último bloque temático destacaría las respuestas y conductas del sujeto frente al estrés de rol y la incidencia de la interacción con compañeros y supervisor sobre dichas conductas. En esta línea, y desde la perspectiva de la entrada en la organización como un evento estresante, Feldman y Brett (1983) señalan que hay que prestar mayor atención a las relaciones entre lo que hacen los individuos para afrontar las situaciones que no son familiares y lo que hacen las organizaciones para facilitar el ajuste de los individuos. La respuesta a una situación que descarta las formas familiares de conducta y requiere la elaboración de otras nuevas es denominada afrontamiento cuando el agente es un individuo (White, 1974) y socialización cuando el agente es una organización (Van Maanen y Schein, 1979).

En este contexto, es la orientación al rol el tipo de respuestas que más se ha estudiado, junto con las respuestas clásicas en el campo de la socialización organizacional, entre las que cabe mencionar la satisfacción laboral o el compromiso con la organización (Van Maanen y Schein, 1990;

Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker, 1995; Baker y Feldman, 1990; Ashforth y Saks, 1995; Mignerey, 1996). Baker y Feldman (1990) han llegado a afirmar que, exceptuando la orientación al rol no se conoce nada sobre los efectos de las estrategias para el procesamiento de personas (tácticas de socialización) sobre otras variables resultado del proceso de socialización, siendo ésta una laguna importante en la investigación.

Sin embargo, ya se ha señalado que las aproximaciones más recientes rechazan la concepción pasiva de los nuevos trabajadores y los consideran agentes activos en su propia socialización (Mignerey et al., 1995; Miller y Jablin, 1991; Morrison, 1993; Ostroff y Kozlowski, 1992). Concretamente, se ha encontrado que la búsqueda de información de los nuevos miembros está relacionada con su propio ajuste.

Miller y Jablin (1991) han subrayado que las experiencias de incertidumbre van a ser el desencadenante de la búsqueda de información del nuevo empleado. Otros autores señalan que las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera son también conductas de los sujetos relevantes en los procesos de socialización (Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995).

Otras aportaciones sugieren la integración a nivel de investigación de distintas aproximaciones al estudio de la socialización organizacional. Chao, Kozlowski, Major y Gardner (1994) señalan que la investigación en socialización organizacional examina bien las tácticas de socialización o bien la proacción individual, pero no aborda la relativa influencia de cada una de ellas sobre la socialización organizacional. Ashforth y Saks (1996) sugieren que la investigación futura debe integrar las tácticas de socialización con la aproximación de búsqueda de información,

teniendo en cuenta que los nuevos miembros son buscadores de información aunque ello depende, en parte, de la selección que la organización hace de las tácticas. Por ejemplo, las tácticas colectivas y seriales es probable que den acceso a los sujetos a importantes fuentes de información y oportunidades para practicar las conductas de búsqueda de información.

A su vez, se ha puesto de manifiesto la relación entre las relaciones con los compañeros de trabajo y los supervisores y la reducción del conflicto y la ambigüedad de rol (Chao et al., 1994b; O'Driscoll y Beerh, 1994; Adkins, 1995; Major et al., 1995) y el efecto positivo de las relaciones con supervisores y compañeros sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera (Feij et al., 1996).

Peiró (1984) señala que la conducta humana en las organizaciones está parcialmente limitada por el medio social en el que ocurre, pero el sujeto es también capaz de modificarlo. La modificación y negociación de los requerimientos del rol va a ser una de las respuestas más características del nuevo empleado para modificar su ambiente. De hecho, la socialización organizacional consiste esencialmente en un proceso de desarrollo de roles. Cuando los individuos se incorporan a una organización se les asignan roles parcialmente definidos (Graen, 1976), estos roles se definen dentro del proceso de interacción que se produce entre la persona que se incorpora y los individuos y grupos de la organización que interactúan con ella. Así, en el proceso de desarrollo del rol organizacional inciden, por una parte, las condiciones y los procesos del ambiente que tratan de influir sobre la conducta del nuevo empleado. Por otra parte, el nuevo empleado trata de influir sobre su ambiente y su rol (individualización).

Además, las necesidades e intereses de los nuevos pueden variar con el tiempo y, por tanto, las respuestas al proceso de socialización también (Ashforth y Saks, 1996). Conforme el joven va consiguiendo un mayor sentido de seguridad del papel que desempeña y se van ajustando sus expectativas, otros deseos pueden emerger (Katz, 1980). Estos intereses pueden ser muy variados, desde la búsqueda de la estabilidad, hasta la búsqueda del desafío y el progreso en la carrera laboral. Por lo tanto, no se pueden reducir las respuestas al proceso de socialización a respuestas de custodia o innovación, sino que caben otro tipo de respuestas como las conducentes a la planificación del desarrollo de la carrera y las estrategias para mejorarlo.

Como Zahrly y Tosi (1989) indican, los efectos diferenciales del modo de inducción apenas han sido atendidos en la literatura. Sería interesante desarrollar una teoría sobre la socialización que permita identificar las estrategias que contribuyen a conseguir resultados deseados específicos. La incidencia de las tácticas sobre el ajuste puede deberse a su relación con la reducción de la incertidumbre y la consiguiente reducción del estrés (Feldman y Brett, 1983). El nivel de información que, presumiblemente, se dará en los ambientes de socialización institucionalizados (Baker y Feldman, 1990) y en los que se den relaciones con compañeros y supervisores satisfactorias también reducirá el estrés. Sin embargo, hay que considerar que el comportamiento de la persona en la organización es transaccional. El sujeto puede modificar ese contexto, al menos parcialmente, a partir de múltiples vías, como su nivel de implicación, los conflictos y negociaciones, la forma de asumir las tareas y los roles, los sistemas de presión y las conductas tendentes a reducir la incertidumbre (Peiró, 1984). Buena parte de estos comportamientos pueden ser conceptualizados como "afrontamiento" y contribuyen a promover el ajuste de los nuevos miembros de la organización.

En resumen, en la literatura aparecen referencias a la necesidad de considerar en futuros estudios sobre la socialización organizacional la relación entre las tácticas de socialización y las relaciones con los supervisores y los compañeros, el impacto de estas dos dimensiones del entorno social del nuevo trabajador sobre el conflicto y la ambigüedad de rol, la relación entre la interacción entre los miembros de la organización y las respuestas de los nuevos, así como la duración de dichas relaciones en el tiempo (Allen y Meyer, 1990; Baker, 1995; Baker y Feldman, 1990).

Tomando en conjunto las sugerencias realizadas por distintos autores, las lagunas identificadas a nivel de investigación y los resultados obtenidos en los trabajos revisados, en el siguiente apartado se describen los objetivos generales y las hipótesis específicas de este trabajo.

4.3. OBJETIVOS E HIPÓTESIS DEL ESTUDIO EMPÍRICO

En este apartado se describen los objetivos generales y las hipótesis específicas del estudio.

4.3.1. Objetivos del estudio

Se plantea como objetivo general del presente estudio, la contrastación empírica de un modelo causal en el que se analizan y clarifican las relaciones causales entre las variables que permiten una integración de las distintas

aproximaciones al estudio del contexto social en la socialización organizacional, considerando como variables fundamentales de ese contexto las tácticas de socialización, y las relaciones con los supervisores y compañeros. También se estudia el papel mediador de las experiencias de estrés entre ese contexto social y las conductas proactivas del sujeto.

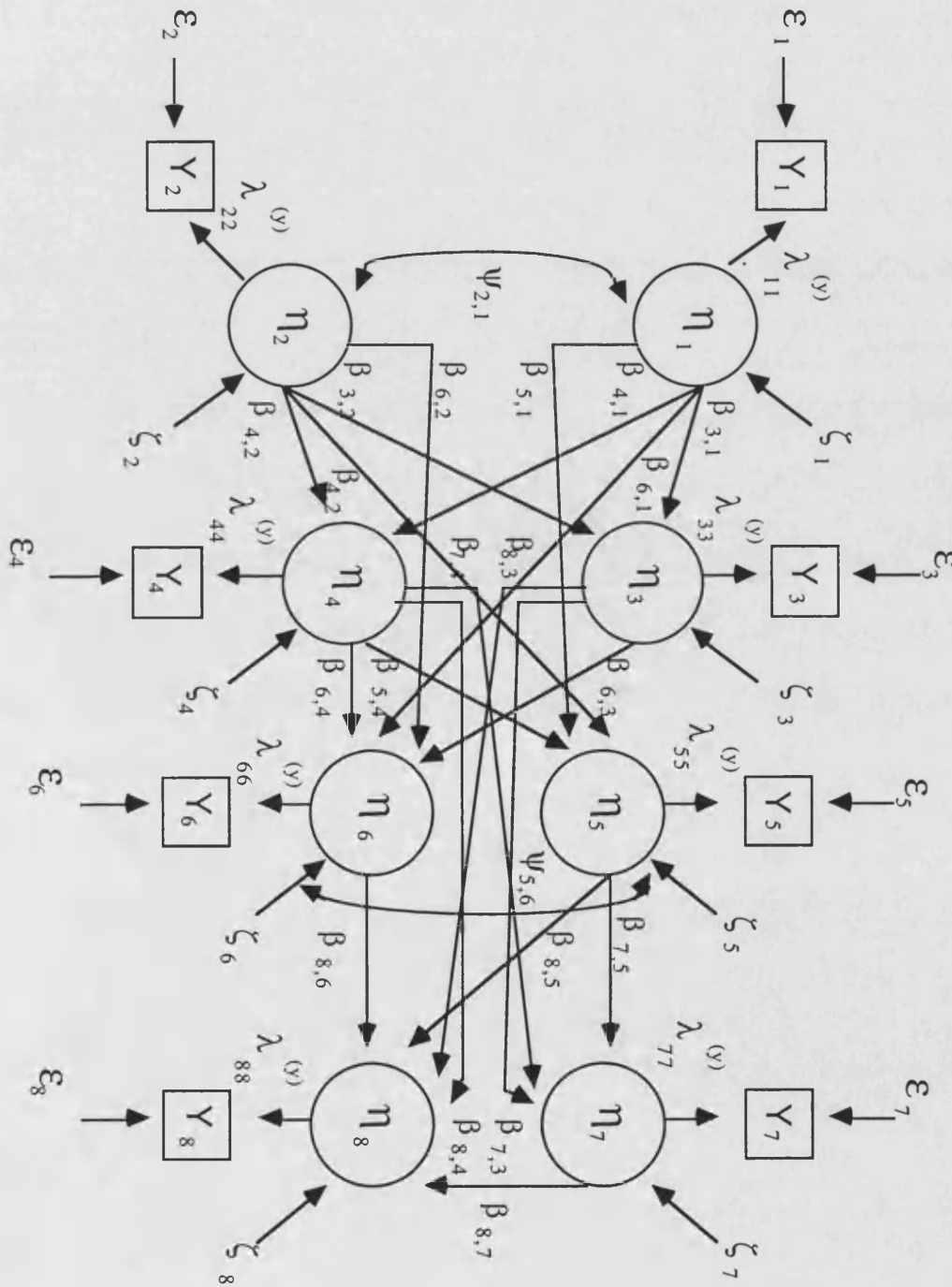
La revisión de la literatura ha puesto de manifiesto que este tipo de relaciones no han sido consideradas conjuntamente en los estudios analizados que se centran en esta problemática. Esta consideración fragmentada del proceso de socialización organizacional, plantea una doble dificultad de cara al objetivo general planteado. Por una parte, la relativa ausencia de resultados longitudinales. Por otra, la necesidad de realizar tales estudios que son más coherentes y congruentes con la naturaleza dinámica e interactiva del proceso de socialización.

Dada esta situación, el objetivo general de este estudio se concreta en tres objetivos específicos. El primero trata de analizar las relaciones consideradas en un modelo causal transversal en el primer momento temporal. El modelo propuesto aparece en la figuras 4.1. y 4.2.

En la figura 4.1. se ofrecen los elementos considerados para realizar los análisis del contraste del modelo: las variables latentes, representadas por la letra *eta* (η_m); las variables observadas, indicadores de cada variable latente (Y_p); los residuales de los indicadores de las variables latentes endógenas (ϵ); y los residuales de cada variable endógena (ζ). Respecto al tipo de parámetros libres considerados estos son: lambda y ($\lambda^{(y)}_{bi}$), que representa los nexos entre las variables latentes y las variables observadas; beta (β_{gh}), que representa un nexo entre dos variables latentes endógenas; y psi (ψ_{gh}),

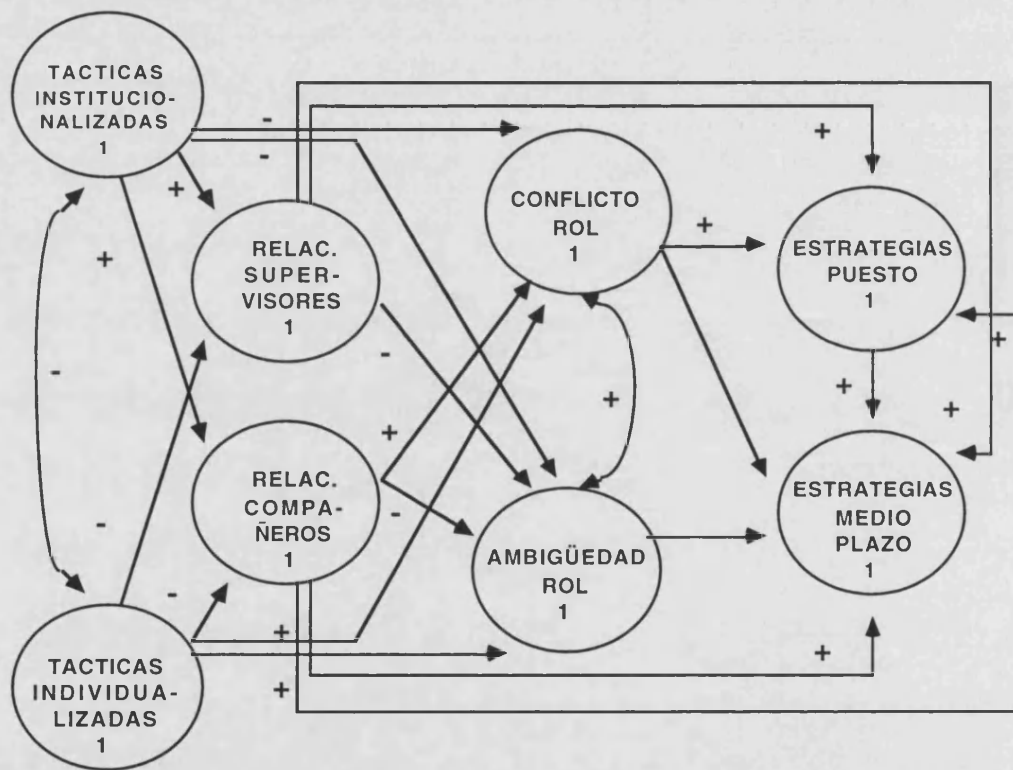
que representa el nexo entre dos residuales de variables endógenas.

FIGURA 4.1. Modelo transversal propuesto



Para mayor simplicidad en la figura 4.2. se ofrece una representación esquemática donde únicamente se incluyen las variables latentes consideradas en el modelo y los parámetros estructurales.

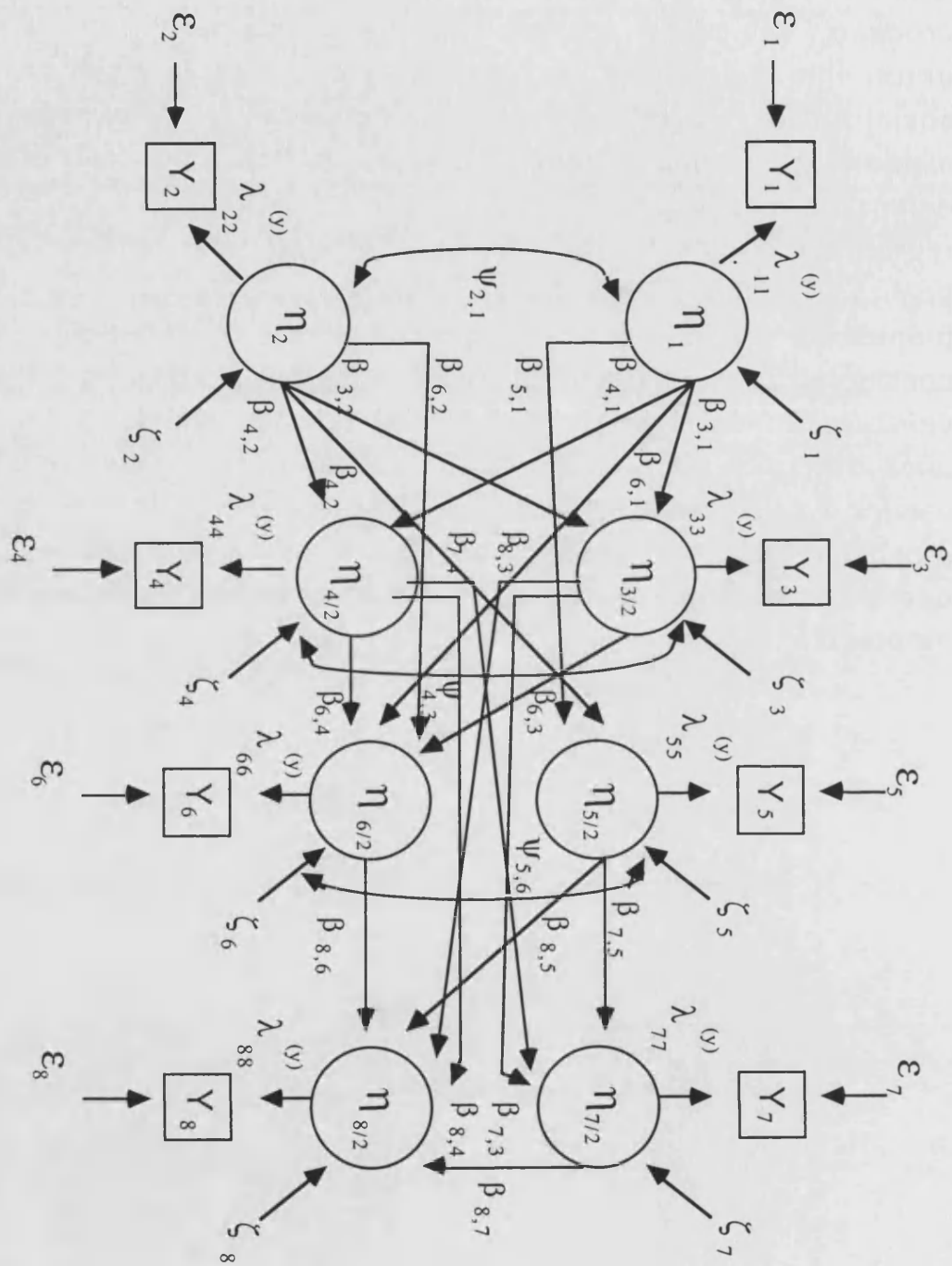
FIGURA 4.2. Parámetros estructurales considerados en el modelo transversal propuesto



El segundo objetivo específico del estudio se establece a partir de las sugerencias sobre la necesidad de estudios longitudinales donde se midan las variables del proceso de socialización en distintos momentos temporales. El objetivo se concreta en el análisis de un modelo longitudinal donde las

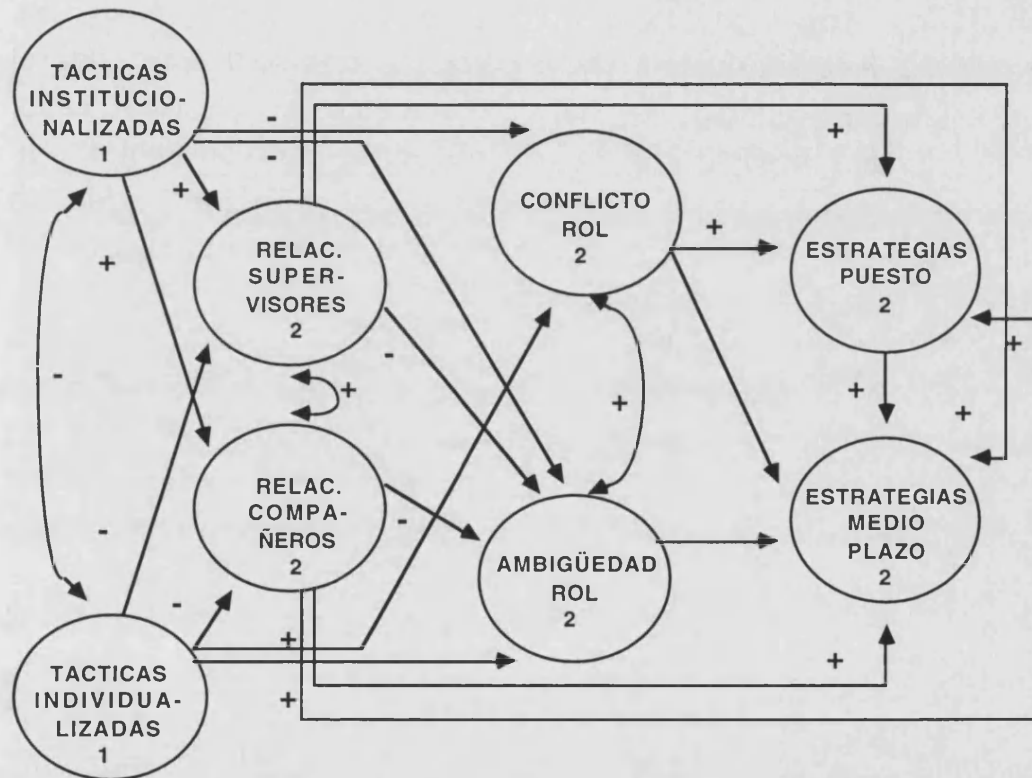
tácticas de socialización están medidas en el primer momento temporal y el resto de variables en momentos posteriores del proceso de socialización organizacional; se trata de determinar los efectos diferidos de las tácticas de socialización sobre el resto de variables consideradas, medidas dos años después. Este modelo permite dar una extensión longitudinal al estudio. El modelo de partida se representa en las figuras 4.3. y 4.4., donde en principio se analizan las mismas relaciones entre las variables que se ha planteado en el modelo transversal, pero tomando en consideración su carácter diferido al ser medidas todas las variables en el segundo momento de recogida de datos (dos años después), excepto las tácticas de socialización. La única variación existente entre ambos modelos reside en los efectos propuestos para las relaciones con los compañeros, aspecto que será comentado con mayor detalle en el apartado de hipótesis.

FIGURA 4.3. Modelo longitudinal propuesto



Como se puede observar, en la figura 4.3. se ofrece de modo detallado el modelo que va a ser sometido a contraste empírico al igual que se hizo en el modelo transversal. En la figura 4.4. se ofrece una representación del modelo en la que únicamente se incluyen las variables latentes y las relaciones causales consideradas en el mismo.

FIGURA 4.4. Parámetros estructurales considerados en el modelo longitudinal propuesto



Las variables en las que aparece un 1 han sido medidas en el primer momento temporal. En las que aparece un 2 han sido medidas en el segundo momento temporal, dos años después

El tercer objetivo específico del estudio consiste en analizar del papel mediador de dos grupos de variables entre

las tácticas de socialización, en el primer momento temporal de recogida de datos, y las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo, el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo, en el segundo momento temporal de recogida de datos. En este sentido, el tercer objetivo se subdivide en tres. En el primer caso, se contrastará un modelo en el que las variables mediadoras son las relaciones con supervisores y compañeros en la primera recogida de datos. En el segundo caso, las variables mediadoras son el conflicto y la ambigüedad de rol en la primera recogida de datos. Por último, en el tercer caso, las variables mediadoras serán las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo también en la primera recogida de datos.

Con el procedimiento descrito en el tercer objetivo se pretende contrastar tres aspectos. El primero consiste en determinar los efectos de la estabilidad de las variables mediadoras medidas en el primer momento temporal en cada uno de los modelos. El segundo consiste en determinar la capacidad predictiva de las tácticas de socialización sobre el cambio de las variables medidas en ambos momentos temporales. El tercero, y último, contrastar los efectos diferidos de las variables medidas en el primer momento temporal en cada uno de los modelos sobre el resto de variables medidas en el segundo momento de recogida de datos. En los dos últimos casos se considera el efecto de la estabilidad de las variables introducidas que han sido medidas en el primer momento de recogida de datos.

Estos objetivos del estudio se concretan en las hipótesis específicas que aparecen en el siguiente apartado y en el capítulo 6. En primer lugar, aparecen las hipótesis

relativas a las relaciones consideradas en el modelo causal transversal, dada la relativa ausencia de evidencia empírica longitudinal, las mismas hipótesis se mantienen para los modelos longitudinales. Sólo se realizan hipótesis diferentes en los modelos longitudinales en los que se introducen el conflicto de rol y la ambigüedad de rol en el primer momento temporal, en los modelos en los que igualmente se introducen las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo en el primer momento temporal, y en el último bloque de modelos en los que se introducen las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo en la primera recogida de datos. Estas hipótesis aparecen en el capítulo 6 junto a los modelos alternativos propuestos. En los tres casos se mantendrán los resultados que se obtengan tras la contrastación de los modelos transversal y longitudinal propuestos (figuras 4.1., 4.2, 4.3. y 4.4.) y se introducirán las hipótesis específicas relativas a los efectos de la estabilidad, la predicción del cambio y los efectos diferidos de las variables medidas en el primer momento temporal sobre el resto de variables.

4.3.2. Hipótesis del estudio

Las hipótesis relativas al modelo transversal y al primer modelo longitudinal propuesto se reflejan gráficamente en las figuras 4.1, 4.2., 4.3. y 4.4. Estas hipótesis, en principio, se plantean para el modelo transversal, haciendo las consideraciones pertinentes cuando haya evidencia a nivel longitudinal. Otros autores, al realizar estudios con datos transversales y longitudinales han tomado la misma opción debido a la escasa evidencia empírica

respecto a las relaciones longitudinales en este área de estudio (Ashforth y Saks, 1996).

Las hipótesis planteadas se agrupan por bloques de variables.

BLOQUE 1. Relaciones entre tácticas de socialización y relaciones con supervisores y compañeros de trabajo

***Hipótesis 1:** Las tácticas de socialización institucionalizadas e individualizadas presentarán una correlación negativa.*

Distintos autores, además de señalar a nivel conceptual la distinción entre tácticas institucionalizadas e individualizadas, han ofrecido apoyo empírico de la relación negativa entre ambas variables (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996), aunque la mayoría de esta evidencia empírica se ofrece a nivel de correlaciones (Allen y Meyer, 1990).

***Hipótesis 2:** Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con los supervisores.*

Los ambientes estructurados fomentarán una mayor relación con el supervisor, el cual proveerá mayor información y *feedback* al joven. Estos resultados han sido obtenidos a nivel de correlaciones y de análisis de regresión (Baker y Feldman, 1990), en el análisis discriminante (Baker y Feldman, 1990) y a nivel de modelos causales en el estudio de Baker (1995).

Hipótesis 3: Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con los compañeros.

Las tácticas institucionalizadas permiten una mayor interacción con los miembros de la organización, en este caso los compañeros de trabajo. Ello incrementará la posibilidad de que los compañeros den información valiosa para la definición del rol al joven de nuevo ingreso. La evidencia empírica al respecto es la misma que para la hipótesis anterior, esto es, a nivel de correlaciones y análisis de regresión (Baker y Feldman, 1990), en el análisis discriminante (Baker y Feldman, 1990) y en los modelos causales en el estudio de Baker (1995).

Hipótesis 4: Las tácticas individualizadas tendrán un efecto negativo sobre las relaciones con los supervisores.

Estas tácticas someten al sujeto a un ambiente menos estructurado de socialización, lo cual, en muchos casos, dificulta la interacción con los miembros de la organización. En este sentido, las tácticas pueden funcionar, no como potenciales recursos del ambiente social, sino como potenciales estresores para el joven que se incorpora por primera vez al mundo laboral (Baker y Feldman, 1990; Baker, 1995).

Hipótesis 5: Las tácticas individualizadas tendrán un efecto negativo sobre las relaciones con los compañeros.

La argumentación es la misma que la planteada para la hipótesis 4 (Baker y Feldman, 1990; Baker, 1995). De todos modos la evidencia empírica al respecto es limitada.

BLOQUE 2. Relaciones entre tácticas de socialización y el conflicto y la ambigüedad de rol

Hipótesis 6: *Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto negativo sobre el conflicto de rol.*

Jones (1986) afirma que es más probable que las tácticas institucionalizadas influyan sobre el ajuste positivo del nuevo miembro en comparación con las tácticas individualizadas, ya que transmiten la información de manera diferente y por diferentes vías. El grado en que las tácticas de socialización facilitan información al nuevo miembro redundan en una reducción de la incertidumbre y la ansiedad que rodea al proceso de entrada. Por ello, señala que hay un patrón de relaciones predecibles entre estas variables, que se concreta en la hipótesis que establece que las tácticas de socialización institucionalizadas estarán negativamente relacionadas con el conflicto y la ambigüedad de rol. Los resultados a nivel de correlaciones indican que las tácticas institucionalizadas presentan una correlación negativa con el conflicto de rol. En el análisis de correlación canónica dan lugar a dos funciones canónicas significativas: la primera representa un patrón de tácticas institucionalizadas; y, la segunda, de tácticas individualizadas. Las institucionalizadas mantienen una relación negativa con el conflicto de rol y la ambigüedad de rol. La estructura de los coeficientes de las variables dependientes de esta primera función presenta un patrón caracterizado por ser bajo en el conflicto y la ambigüedad de rol. La tácticas institucionalizadas mantienen una relación negativa con el conflicto de rol y positiva con la ambigüedad, esta función está caracterizada por un alto conflicto de rol.

Chao et al. (1994b) obtienen a nivel de correlaciones que las tácticas institucionalizadas tienen una correlación

negativa con el conflicto de rol, exceptuando las tácticas colectivas y formales.

A nivel de modelado causal, Baker (1995) ofrece evidencia empírica para la formulación de esta hipótesis.

En el estudio longitudinal de Zahrly y Tosi (1989) se obtiene, a nivel de correlaciones, que la socialización institucionalizada está relacionada con un menor conflicto de rol. En el análisis de regresión múltiple los autores obtienen que el modo de inducción es un predictor significativo del conflicto.

Por último, en el estudio longitudinal realizado por Ashforth y Saks (1996) los autores obtienen, a nivel de correlaciones, que las tácticas institucionalizadas están negativa y significativamente relacionadas con el conflicto de rol en ambos momentos temporales, exceptuando la relación entre las tácticas formales y colectivas en el segundo momento temporal. Además, las correlaciones son mayores en el primer momento temporal que en el segundo. La relación más fuerte se da para las tácticas serial y de investidura, seguida por las tácticas fijas y secuenciales, siendo las menores para las colectivas y formales. Estos resultados son congruentes con los obtenidos por Jones (1986). El análisis de correlación canónica realizado por los autores, indica que las seis tácticas de socialización institucionalizadas están relacionadas con niveles menores de conflicto de rol a los 4 y 10 meses. Este resultado da una extensión longitudinal a los datos transversales obtenidos en otros estudios.

Por otra parte, Ashforth y Saks (1996) indican que, observando las correlaciones de orden cero y las correlaciones canónicas, el patrón de relaciones entre las tácticas y los resultados es relativamente estable en el tiempo.

A pesar de la estabilidad, el efecto de las tácticas es más fuerte a los 4 meses que a los 10 meses. Los autores indican que estos datos pueden reflejar que los primeros efectos están causados por medir las variables dependientes e independientes en el mismo momento temporal y refleja un resultado común que es que la predicción decrece conforme el lapso temporal se incrementa (Cohen, 1993).

Sin embargo, siguiendo los modelos de las etapas de la socialización (Feldman, 1976; Katz, 1980; Porter et al., 1975), Ashforth y Saks (1996) sugieren que el hecho de que el impacto de las tácticas de socialización se reduzca con el tiempo puede reflejar que se den cambios reales en la dinámica de la socialización durante la carrera inicial del individuo. Evidentemente, una situación estructurada donde se ejerce una influencia intencionada hace que las tácticas institucionalizadas ayuden a combatir el shock de la realidad y la incertidumbre. Sin embargo, cuando los trabajadores desarrollan un sentido más estable de su rol y de lo que se espera de ellos, otros deseos como el desafío y el desarrollo pueden surgir (Katz, 1980). De esta forma, algunos nuevos miembros pueden estar menos atentos a las tácticas institucionalizadas y responden a otros estímulos del lugar de trabajo.

Hipótesis 7: Las tácticas individualizadas tendrán un efecto positivo sobre el conflicto de rol.

La argumentación para esta hipótesis es similar a la ofrecida para la hipótesis seis pero en sentido inverso (Jones, 1986; Zahrly y Tosi, 1989). Jones (1986) indica que las tácticas de socialización individualizadas están relacionadas con un mayor conflicto de rol en el momento de entrada a la organización. La segunda función canónica de su estudio da

lugar a un patrón de tácticas individualizadas y está caracterizada por un alto conflicto de rol.

Sin embargo, Ashforth y Saks (1996), en un análisis de correlación canónica, obtienen que las tácticas de socialización individualizadas no están relacionadas con el conflicto y la ambigüedad de rol a los 4 y 10 meses, siendo los resultados relativamente estables en el tiempo. Esta evidencia es opuesta a la obtenida en los trabajos anteriores.

Hipótesis 8: Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol.

La evidencia que apoya esta hipótesis proviene de los estudios comentados en la hipótesis seis (Jones, 1986; Zahrlly y Tosi, 1989; Baker, 1995; Ashforth y Saks, 1996).

Jones (1986) obtiene a nivel de correlaciones que las tácticas de socialización institucionalizadas mantienen una correlación negativa con la ambigüedad de rol. A nivel de análisis de correlación canónica, obtiene una función caracterizada por tácticas de socialización institucionalizadas con una relación negativa con la ambigüedad de rol.

Por otra parte, en el estudio realizado por Mignerey et al. (1995) los autores obtienen, mediante análisis causal, que las tácticas de socialización institucionalizadas ejercen un efecto directo y positivo sobre la claridad de rol. De este modo, las tácticas institucionalizadas reducen el estrés de rol que pueda experimentar el nuevo miembro al reducir la incertidumbre. Mignerey et al. (1995) concluyen que se confirma la hipótesis de que las tácticas de socialización ejercen una notable influencia sobre los resultados del proceso de socialización. En este sentido, explican dicha

relación argumentando que las tácticas institucionalizadas proporcionan al nuevo miembro una orientación que es colectiva y útil, le ofrece una estructura que le permite comunicarse rápidamente con los compañeros y los supervisores. Esta estructura les permite obtener mayor información sobre la organización y reducir la incertidumbre asociada con el proceso de asimilación dentro de un nuevo contexto laboral. También Baker (1995) obtiene resultados similares.

Sin embargo, Zahrlly y Tosi (1989), en su estudio longitudinal, no obtienen relaciones significativas entre estas dos variables a nivel de correlaciones. En los análisis de regresión realizados por los autores esta relación está próxima al nivel de significación estadística.

Ashforth y Saks (1996), en su estudio longitudinal, obtienen, tanto en el análisis transversal como en el longitudinal, que las tácticas de socialización institucionalizadas mantienen una correlación negativa con la ambigüedad de rol. En el análisis de correlación canónica obtienen una función canónica caracterizada por tácticas de socialización institucionalizadas donde satura de manera significativa y negativa la ambigüedad de rol.

Hipótesis 9: Las tácticas individualizadas tendrán un efecto positivo sobre la ambigüedad de rol.

La evidencia que apoya esta hipótesis, en este caso, es la misma que la señalada para la hipótesis siete (Jones, 1986; Mignerey et al., 1995). Sin embargo, la relación es menos consistente que en el caso del conflicto de rol. Así, Mignerey et al. (1995) obtienen que las tácticas de socialización ejercen un efecto directo y positivo sobre la claridad de rol, por ello cabe suponer que las tácticas individualizadas ejercerán el efecto contrario. Los nuevos trabajadores que se

ven sometidos a una socialización individualizada se ven apartados de otros en su misma situación y de los miembros veteranos de la organización. Bajo estas condiciones, es probable que experimenten un incremento de la incertidumbre respecto a las conductas de rol apropiadas y a la política de la organización.

Sin embargo, Zahrly y Tosi (1989) obtienen a nivel de correlaciones que la socialización individualizada está relacionada con una mayor ambigüedad de rol, pero el resultado no es estadísticamente significativo, ni es un predictor significativo a nivel de ecuaciones de regresión. Ashforth y Saks (1996) indican que las tácticas de socialización individualizadas no están relacionadas con la ambigüedad de rol ni a los 4, ni a los 10 meses.

BLOQUE 3. Las relaciones con supervisores y compañeros y el conflicto y la ambigüedad de rol

Hipótesis 10: Las relaciones con los supervisores tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol.

Bauer y Green (1994) obtienen que las actividades que implican relaciones con los supervisores tienen un efecto directo significativo y negativo sobre la ambigüedad de rol. Chao et al. (1994b) y Major et al. (1995) encuentran que los nuevos trabajadores que tienen interacciones con los supervisores experimentan menor ambigüedad de rol, siendo un predictor significativo de la misma. A nivel de modelos causales, el estudio de O'Driscoll y Beehr (1994) apoya esta relación. Estos autores señalan que cuando los trabajadores perciben al supervisor como iniciador a la estructura, que

establece metas, que ayuda en la solución de problemas, da apoyo social y material y *feedback* sobre el rendimiento, éstos experimentan menor ambigüedad. Por último, Morrison (1993a) obtiene un efecto significativo de la información recibida de modo pasivo sobre la claridad de rol.

Hipótesis 11: *Las relaciones con los compañeros de trabajo tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol.*

Bauer y Green (1994) obtienen que las actividades que implican relaciones con los compañeros y supervisores tienen un efecto directo y negativo sobre la ambigüedad de rol. Major et al. (1995) indican que a mayor relación del nuevo trabajador con los compañeros, mayor claridad respecto al rol que desempeña. Y Morrison (1993a) obtiene un efecto positivo de la información recibida de modo pasivo sobre la claridad de rol.

Hipótesis 12: *Las relaciones con los compañeros de trabajo tendrán un efecto positivo sobre el conflicto de rol en el modelo transversal.*

La evidencia encontrada al respecto es escasa. Por una parte, Adkins (1996) obtiene que cuantas más relaciones con los compañeros se tengan mayor será el conflicto de rol. Este resultado podría explicarse si se tiene en cuenta que las relaciones de este tipo convierten a los compañeros en emisores de rol más relevantes y en la medida en que sus expectativas no sean congruentes con las del supervisor (Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987), se incrementará para el sujeto el conflicto de rol.

Por otra, Chao et al. (1994b), aunque plantean como hipótesis que los nuevos trabajadores que tienen interacciones con compañeros experimentarán un menor conflicto, los

resultados de su estudio no confirmaron esta hipótesis. Major et al. (1995) obtienen que a nivel de correlaciones el conflicto de rol no mantiene relaciones estadísticamente significativas con la relación con el equipo de trabajo.

También cabe suponer que cuanto mayor sea el número de compañeros que emiten expectativas respecto a la conducta de rol del nuevo miembro y mayores relaciones se mantengan con ellos, habrá mayor posibilidad de que el joven experimente conflicto de rol, actuando, en este caso, sus divergencias como un estresor en el proceso de la socialización organizacional.

Hipótesis 13: Las relaciones con el supervisor y los compañeros de trabajo presentarán una correlación positiva en el segundo momento temporal.

Esta hipótesis, junto con la hipótesis 12, constituyen las diferencias fundamentales entre los modelos transversal y longitudinal planteados. Esta diferenciación se fundamenta en las aportaciones de Graen (1976) y Graen y Scandura (1987) quienes indican que, en un primer momento, no se da una congruencia entre las expectativas transmitidas al nuevo miembro por parte del supervisor y los compañeros de trabajo, de esta forma, los compañeros pueden convertirse en emisores de rol más relevantes, emitiendo expectativas que no son congruentes con las emitidas por el supervisor y que serán referentes importantes para el nuevo miembro para saber lo que el supervisor espera de él, lo que puede conllevar un mayor conflicto de rol. Sin embargo, conforme el joven va definiendo su rol se ve inmerso en procesos de negociación y persuasión, en definitiva, conductas enfocadas a elaborar o redefinir la naturaleza del rol, que constituye la fase de desarrollo del rol (Graen y Scandura, 1987).

Al finalizar esta fase, se inicia la *fase de compromiso*, caracterizada por una *rutinización del rol*, que consiste en una estabilización de las relaciones entre los emisores de rol y la persona focal. Esto da lugar a una congruencia de las expectativas emitidas y, por lo tanto, se producirá una relación de interdependencia establecida entre ambas partes, como resultado de un entendimiento respecto a las normas y patrones de conducta establecidos. De este modo se consigue una interacción efectiva entre las partes que no requiere la inversión de grandes cantidades de esfuerzo (Graen y Scandura, 1987).

BLOQUE 4. Relaciones con supervisores y compañeros y estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de desarrollo de la carrera a medio plazo.

Hipótesis 14: *Las relaciones con los supervisores tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de oportunidades de desarrollo en el puesto.*

Hipótesis 15 *Las relaciones con los compañeros tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de oportunidades de desarrollo en el puesto.*

Hipótesis 16 *Las relaciones con los supervisores tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de oportunidades de carrera a medio plazo.*

Hipótesis 17 *Las relaciones con los compañeros tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de oportunidades de carrera a medio plazo.*

La mayoría de la información que obtiene el nuevo trabajador acerca de su rol procede de los superiores y los compañeros de trabajo a través de la comunicación que establece con ellos, este intercambio se produce en las actividades de trabajo diarias (Graen, 1976; Chao et al., 1994b; Bauer y Green, 1994; Adkins, 1995; Major et al., 1995).

Un aspecto importante señalado por Graen (1976) es que en el proceso de elaboración de roles se desarrolla una "función de contribución" (del nuevo trabajador a los roles establecidos, es decir, a las expectativas emitidas por el conjunto de rol y la organización) que se caracteriza por ser una negociación. Con esta función de contribución, tanto respecto al supervisor (invirtiendo tiempo y energía en periodos críticos, produciendo un trabajo de calidad excepcional en ciertos proyectos importantes, interviniendo en conflictos interpersonales para evitar situaciones disfuncionales emocionales en la unidad de trabajo), como a los compañeros de trabajo (conductas dirigidas a aumentar el estatus, la cohesión y las relaciones con su conjunto de rol) se llega a situaciones de negociación basadas en el intercambio de determinadas "conductas extra-rol", para ganar control sobre las decisiones respecto al supervisor, y "créditos idiosincráticos" de los compañeros de trabajo. En función de los beneficios obtenidos con esta negociación, la persona focal podrá realizar conductas que se desvíen y modifiquen los patrones establecidos. Es más, en el modelo desarrollado por Graen y Scandura (1987) (figura 3.3., capítulo 3), se hace referencia a que en la fase de desarrollo del rol el supervisor

"ofrece oportunidades" al nuevo trabajador y éste las recibe, pudiendo por tanto actuar en función de ellas.

A nivel empírico, Feij et al. (1995) obtienen a nivel transversal que el efecto de las relaciones con el supervisor sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera es positivo en los dos momentos temporales considerados en su estudio. También obtienen que el efecto de las relaciones con los compañeros sobre las estrategias de mejora de la carrera es positivo y significativo en ambos momentos temporales. A nivel longitudinal, los autores no introducen el efecto de las relaciones con los compañeros de trabajo y supervisores sobre las estrategias de mejora de la carrera.

El aspecto novedoso que introduce el presente estudio es la distinción entre estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto, esto es actuales, y aquellas que hacen referencia a las oportunidades de la carrera a medio plazo, esto es, en un futuro inmediato. En ambos casos son consideradas conductas proactivas que puede realizar el nuevo miembro y que se ven afectadas por las relaciones que mantiene con su supervisor y compañeros de trabajo.

BLOQUE 5 Relaciones entre el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora de oportunidades de desarrollo en el puesto y de la carrera a medio plazo.

Hipótesis 18 El conflicto y la ambigüedad de rol presentarán una correlación positiva.

Esta correlación positiva se ha obtenido en numerosos estudios realizados en el ámbito de la socialización organizacional, (Zahrly y Tosi, 1989; Chao et al., 1994b; Major et al., 1995; Adkins, 1995). También se ha obtenido la misma relación en numerosos estudios que parten de la teoría de estrés de rol del grupo de Michigan, tanto a nivel de correlaciones como a nivel de modelos causales (Bedeian y Armenakis, 1981; Fisher y Gitelson, 1983; Peiró, 1984; Jackson y Schuler, 1985; Meliá, 1987; Zurriaga, 1987; Graen y Scandura, 1987; González-Romá, 1989; Schaubroeck, Cotton y Jennings, 1989; Klenke-Hamel, 1990; Lloret, 1991; Bacharach y Bamberger, 1992; Bravo et al., 1993a,1993b; Netemeyer, Burton y Johnston, 1995, entre otros).

Hipótesis 19 *El conflicto tendrá un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto.*

Hipótesis 20 *El conflicto tendrá un efecto significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 21 *La ambigüedad de rol tendrá un efecto significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo, pero no se determina el signo del mismo.*

Hay que resaltar que las relaciones formuladas en las hipótesis 19, 20 y 21 constituyen el conjunto de relaciones más novedoso incluido en el presente trabajo.

No obstante, en la literatura revisada encontramos aspectos que indican la existencia de este tipo de efectos. Así,

Feldman y Brett (1983) obtienen que los nuevos trabajadores afrontan la incertidumbre que supone el nuevo puesto mediante estrategias relativas a la obtención de ayuda para las tareas, búsqueda de apoyo social, búsqueda de información sobre sus deberes laborales y sobre la apreciación del rendimiento y búsqueda de información de los compañeros.

En este estudio, además, obtienen que, si bien en los primeros momentos de la incorporación al puesto los nuevos trabajadores no cambian los procedimientos de trabajo y redefinen del puesto, sí utilizarán esta estrategia en momentos posteriores del proceso de socialización organizacional. Concluyen que los trabajadores de nuevo ingreso utilizan estrategias que solicitan la ayuda, buscan información y el apoyo social de los otros.

Bauer y Green (1994) obtienen que el conflicto de rol tiene un efecto directo y positivo sobre el compromiso con la carrera. Nelson et al. (1988) obtienen que las demandas del rol tienen un efecto directo y negativo sobre el dominio del rol, estos autores indican que cuanto más conflicto y ambigüedad tenga el sujeto, menor dominio del rol tiene este, cuando el dominio del rol se ha conceptualizado como estrategias y conductas de afrontamiento. Este resultado se explica por la medida de dominio de rol utilizada, que mide ausencia de conflicto y ambigüedad de rol pero no estrategias o conductas de afrontamiento. Consideramos necesario introducir medidas más adecuadas.

Morrison (1993a) señala que la investigación sobre la búsqueda de información se ha centrado en el análisis de sus antecedentes asumiendo que conduce a resultados importantes en el proceso de socialización. Sin embargo, Feij et al. (1995) y Whitely et al. (1995) señalan que estas conductas de búsqueda de información y las estrategias de mejora de la

carrera proactiva son consideradas un resultado importante del proceso de socialización. Es posible, pues, que el estrés de rol potencie las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto. Sin embargo, puede limitar las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo, ejerciendo un bloqueo en la planificación de la carrera del sujeto; o, por el contrario, estimular al joven para que planifique su futuro dada la experiencia estresante que está viviendo, buscando el control sobre el desarrollo de su puesto y de su carrera (Major y Kozlowski, 1991; Smith y Kozlowski, 1994; Ashford y Black, 1996). En ambos casos, afecta a resultados importantes del proceso de socialización organizacional y al desarrollo de la carrera de los jóvenes.

Por otro lado, las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto no responden tanto a la ambigüedad como al conflicto de rol. La escala utilizada para medir el conflicto de rol (ver anexo 1 y apartado 4.5. en el que se describen las variables del estudio) hace referencia a la sobrecarga y a las demandas incompatibles. Las estrategias de mejora en el puesto van dirigidas a obtener más conocimientos y destrezas sobre las tareas esenciales del puesto y a dedicar más tiempo a obtener información de cómo realizar el trabajo. Se trata pues de una estrategia adecuada para el conflicto de rol. Sin embargo, el peso de las conductas dirigidas a clarificar qué esperan los otros del desempeño del puesto y a afrontar la ambigüedad de rol que se desprende de esas demandas es prácticamente inexistente en esa variable y, por lo tanto, cabe suponer que será el conflicto de rol, entendido como sobrecarga cuantitativa y cualitativa, el que estimulará esa conducta de afrontamiento.

Un aspecto importante a aclarar, relativo a las relaciones establecidas en la últimas hipótesis, es que en el presente trabajo se considera que los antecedentes inmediatos

de ambos tipos de estrategias de mejora son el conflicto y la ambigüedad de rol y las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo (Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995). Mignerey et al. (1995) obtienen que la búsqueda de información por parte del nuevo miembro no es un antecedente significativo de la ambigüedad de rol y, siguiendo el modelo de estrés de Peiró (1992,1993), el orden causal adecuado sería el que se adopta en el presente estudio.

BLOQUE 6 Relaciones entre las estrategias de mejora de oportunidades de desarrollo en el puesto y las estrategias de mejora de oportunidades de la carrera a medio plazo.

***Hipótesis 22** Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo.*

Ya se ha comentado que el análisis del papel de estas dos variables en el proceso de socialización organizacional es uno de los aspectos novedosos que trata de aportar el presente trabajo. De hecho, en la literatura no se han encontrado estudios que, de una manera explícita, hayan contrastado las relaciones que aquí proponemos, no obstante existe argumentación teórica que apunta en este sentido. El proceso de incorporación al mundo laboral supone un periodo de estrés e incertidumbre. Como señalan Nicholson (1984) y Karasek (1979), la forma de adaptación más normal a este tipo de situaciones es la absorción. Este hecho es plausible teniendo en cuenta que el joven todavía no posee "créditos idiosincráticos" con los que ejercer control sobre su ambiente

y lo desconoce en gran medida. Por ello, su primera demanda será definir su nueva situación. Posteriormente, cuando su rol esté definido, probablemente intentará planificar su futuro y realizara más conductas proactivas a medio plazo.

Por otra parte, cabe argumentar que, al ser ambas conductas "extra-rol" o conductas "espontáneas" (Feij et al., 1995; Whitely et al., 1995; Peiró et al., 1996), la realización de un tipo de conductas de planificación a corto plazo conlleve la planificación de la carrera a medio plazo.

BLOQUE 7 Diferencias entre los efectos establecidos.

***Hipótesis 23** El efecto de las tácticas de socialización institucionalizadas sobre el conflicto y la ambigüedad de rol será mayor que el efecto de las tácticas de socialización individualizadas sobre estas dos variables.*

Esta hipótesis se deriva de los resultados comentados al formular las hipótesis 7, 8, 9 y 10. Esta afirmación ha sido realizada explícitamente por Ashforth y Saks (1996). Según Jones (1986) las tácticas institucionalizadas juegan un papel mucho más significativo como mediadoras del ajuste personal a las organizaciones que las tácticas individualizadas.

***Hipótesis 24** La relación con los supervisores ejercerá un mayor efecto sobre la ambigüedad de rol que las relaciones con los compañeros de trabajo en la primera etapa de la incorporación.*

Chao et al. (1994b) señalan que los nuevos trabajadores que tienen interacciones con compañeros y supervisores

experimentan menor ambigüedad de rol. El valor de las correlaciones que obtienen es muy superior en el caso de la interacción con supervisores.

Hipótesis 25 *Entre el modelo transversal y el modelo longitudinal decrecerá el efecto de las tácticas de socialización sobre el estrés de rol y se incrementará el efecto de las relaciones con los supervisores y compañeros de trabajo sobre la ambigüedad de rol.*

Zahrly y Tosi (1989) llegan a la conclusión de que el modo de inducción es una de las variables que más influencia ejerce sobre el conflicto y la ambigüedad de rol durante el proceso de incorporación al trabajo, esto es, cuando la antigüedad es corta. Estos autores afirman que, una extensión lógica de su estudio, debería plantear la hipótesis de que la influencia del modo de inducción decrecerá con el tiempo y que otras variables personales y organizacionales tendrán mayor influencia.

Chao et al. (1994b), relacionando las relaciones con compañeros y supervisores y las tácticas de socialización con las dimensiones de contenido de la socialización, encuentran que, mientras las tácticas son un buen predictor al inicio del proceso de socialización, este efecto disminuye con el tiempo y las relaciones con compañeros y supervisores comienzan a ser un predictor más fuerte.

4.4. DESCRIPCIÓN DE LA MUESTRA

Este estudio se enmarca dentro del proyecto de investigación internacional sobre la *Socialización Organizacional del Joven* (WOSY, 1989a, 1989b)^{5,6}. El objetivo general de dicho estudio es el análisis de los procesos de incorporación del joven al mundo laboral prestando atención a su consideración transnacional. Este objetivo ha dado lugar a que, tanto la selección de la muestra como de los instrumentos utilizados, se vean afectados por el carácter transnacional de la investigación. En este apartado se comentan los aspectos relativos a la muestra de estudio, en el siguiente se hará referencia a los instrumentos utilizados en la investigación WOSY.

⁵ WOSY-International Research Team está compuesto por los siguientes investigadores: Prof. P. Coetsier y Profa. R. Claes (Univ. Gante, Bélgica), Prof. A. Lancry y Prof. H. Touzard (Univ. Paris, Francia); Prof. J. Feij (Univ. Amsterdam, Holanda), Prof. I. Harpaz (Univ. Haifa, Israel), Prof. G. Sarchielli y Prof. M. Depolo (Univs. de Trento y Bolonia, Italia), Prof. J. Correira Jesuino (Univ. de Lisboa, Portugal), Prof. M. Banks y Prof. B. Parkinson (Univ. Sheffield, Reino Unido), Prof. A. Ruíz Quintanilla (Univ. Técnica de Berlín, Alemania), Prof. W. Whitely (Univ. Ocklahoma, USA) y Prof. J. M. Peiró (Univ. de Valencia, España).

⁶ En el equipo WOSY-España, dirigido por el prof. José M^a Peiró de la Universidad de Valencia, han colaborado investigadores de las siguientes Universidades españolas: Universidad Autónoma de Barcelona (prof. José M^a Blanch, Merche Salleras), Universidad Jaime I de Castellón (profa. Marisa Salanova, profa. Rosa Grau, profa. Elsa Hernández y prof. Daniel Pinazo), Universidad de la Laguna (prof. Francisco Fuertes, prof. Félix Pérez, M. Dolores Díaz y Luis Díez), Universidad Nacional de Educación a Distancia (prof. Francisco Palací y profa. Amparo Osca), Universidad de Sevilla (profa. Lourdes Munduate, Ana Guil, José L. Suarez y M^a Paz Marín) y Universidad de Valencia (prof. Fernando Prieto, prof. Pedro Hontangas, profa. M^a Jesús Bravo, profa. Isabel Rodríguez, profa. Pilar Ripoll, prof. Francisco Gracia, profa. Amparo Caballer, Carla Gastaldi, Miguel Soriano, José Antonio García, Alejandro Díaz, Ignacio Monfort, Remedios Bernabé, Catalina Moyano, Isabel Sanchís).

4.4.1. Delimitación de la muestra

La muestra objeto de estudio está definida por una serie de condiciones derivadas del carácter transnacional de la investigación. Dichas consideraciones han sido descritas con riguroso detalle para poder garantizar que se dan condiciones similares entre todos los países participantes en la investigación.

Los requisitos que reúnen las personas que componen la muestra son:

- El trabajo actual que desempeñan los jóvenes constituye su primer empleo a jornada completa. Los jóvenes acaban de finalizar su periodo de formación o sólo han tenido esporádicamente empleos a tiempo parcial, de fin de semana o similares. Se trata de empleos con jornada aproximada de 8 horas diarias o de 40 horas semanales. En el cómputo de la jornada, se admite la posibilidad de combinar el tiempo dedicado al trabajo y el tiempo dedicado a la formación dentro de la empresa, éste último no supera en ningún caso el 40% del tiempo total, dedicando, por tanto, a la actividad laboral un mínimo del 60% del tiempo total.
- La antigüedad de los jóvenes en su primer empleo puede variar de los 3 a los 9 meses, no superando en ningún caso los 9 meses de permanencia en el mismo.
- Los trabajadores perciben un salario que constituye su sueldo completo.
- Las empresas a las que se han incorporado los jóvenes deben tener un tamaño de 50 o más trabajadores.

- Respecto a las tecnologías que utilizan las empresas en el procesos de trabajo, aproximadamente el 50% de las empresas han de utilizar nuevas tecnologías; mientras que el 50% restante han de utilizar tecnologías convencionales.

En el estudio se han considerado únicamente dos grupos ocupacionales objetivo ("*target group*"), los operarios no expertos de sistemas complejos de información o administrativos y los operarios de máquinas de producción y manufactura o trabajadores del metal. Estos dos grupos ocupacionales presentan una serie de características definitorias. El primer grupo ocupacional se caracteriza por jóvenes que ocupan puestos cuyo contenido hace referencia fundamentalmente a tareas que implican el manejo de datos e información. Los puestos que integran este primer grupo son de operador de teletipo, operadores de mini o microordenadores, oficinistas y operadores de equipos que seleccionan, calculan, resumen y registran datos. Se han excluido de este grupo puestos que requieren un alto nivel de cualificación como informático o programador. Los trabajadores que ocupan estos puestos son predominantemente mujeres. Por último, pertenecen tanto al sector público como al sector privado de la economía.

El segundo grupo ocupacional engloba trabajadores de puestos cuyo contenido lo integran tareas que implican el manejo de objetos. Son puestos tales como operarios de la fundición, matricero, ajustador-montador, soldador o tornero. Nuevamente hay tipos de puestos que han sido excluidos, tales como mecánico, montador de componentes electrónicos, operarios de robots, operarios de prensas pesadas y montadores exclusivamente. Si los puestos del grupo anterior estaban ocupados predominantemente por mujeres, los puestos aquí considerados están ocupados de manera casi exclusiva por

varones y, de manera general, pertenecen al sector privado de la economía.

Existen diversas razones que han justificado la selección de estos dos grupos ocupacionales. Se trata de ocupaciones con cierta tasa de cambio tecnológico importante para el futuro. Son ocupaciones con un entrenamiento específico para asegurar la estandarización de la muestra entre los distintos países participantes. El nivel de cualificación es bajo, con el fin de adecuarse a los parámetros establecidos en las investigaciones sobre el desarrollo y adquisición de roles de trabajo en aquellos casos en que se han abandonado los estudios académicos antes de los 18 años. Ambos grupos ocupacionales son relevantes en todos los países participantes. Se trata de ocupaciones con un mercado laboral de gran actividad que permite centrarse en los empleados en lugar de en los desempleados. Además las condiciones del mercado laboral y las perspectivas de futuro eran positivas para ambos grupos ocupacionales en el momento del comienzo del estudio, por otra parte, son ocupaciones que históricamente han empleado a numerosos jóvenes, pudiendo algunos continuar la carrera laboral y otros no, este aspecto es importante de cara al análisis del desarrollo del rol laboral.

Los argumentos aducidos hasta ahora son razones de validez externa. También hay tres razones de validez interna para la selección de la muestra (Peiró, Whitely, Hontangas y Feij, 1996). En primer lugar, los nuevos trabajadores en etapas tempranas de su carrera laboral perciben el *feedback* ofrecido por los miembros del ambiente social de la organización como información relevante, más que como una forma de control, por tanto, es posible que deseen de una forma especial dicho *feedback* (Harackiewicz et al., 1984; Kanfer, 1992; Katz, 1980). En segundo lugar, la investigación y la teoría sobre socialización muestran que el periodo de incorporación al

mundo laboral es importante de cara a la adquisición de conductas espontáneas (Berlew y Hall, 1966; Fisher, 1986). En tercer lugar, un contexto laboral personalizado y positivo debería ayudar al desarrollo de conductas espontáneas porque potencia a la persona para asumir más control personal (Peiró et al., 1996).

4.4.2. Procedimiento de recogida de datos

Los procedimientos de muestreo, en ambos grupos objetivo de la investigación, han sido estandarizados para todos los grupos internacionales participantes, con el fin de conseguir una adecuada comparación de los resultados obtenidos en los diferentes países.

Para localizar las empresas que empleaban a personas que desempeñaban las actividades de los grupos objetivo, se ha recurrido a instituciones tales como el I.N.E.M., institutos autonómicos de industria, escuelas y facultades politécnicas, organizaciones patronales, organizaciones sindicales, instituto nacional de la seguridad social y cámara de comercio e industria.

Con el objeto de contactar con las empresas y posteriormente con los posibles sujetos a entrevistar, se ha seguido un ciclo compuesto por una serie de pasos que se describen a continuación.

En primer lugar, se realizó una selección de las empresas según los criterios y especificaciones de la muestra. En segundo lugar, se enviaron una serie de cartas de presentación a las empresas seleccionadas. Dichas cartas se remitieron preferentemente a los responsables de personal.

Como tercer paso, se realizaron llamadas telefónicas a las empresas para concertar una entrevista. En cuarto lugar, se realizó una entrevista personal con los responsables de la empresa, dicha entrevista tenía como objetivos explicar los objetivos y detalles de la investigación, conseguir la colaboración de la empresa y conseguir el nombre, la dirección y el teléfono de los empleados que se adecuaban a los criterios especificados para la muestra. Posteriormente, se enviaron cartas a las distintas personas que eran susceptibles de ser entrevistadas. En sexto lugar, se realizaron llamadas telefónicas a cada una de las personas con el objetivo de conseguir su colaboración y concertar una entrevista para el pase del cuestionario. El último paso fue la realización de la entrevista individual y el pase del cuestionario.

El diseño longitudinal de la investigación WOSY incluye tres momentos temporales de recolección de datos. El primer momento de medición se realizó entre los 3 y los 9 meses después de estar trabajando en el primer empleo, el segundo momento se sitúa entre los 9 y 12 meses después del primer momento, y el tercero, en torno a los dos años después de tiempo 1.

Este tipo de diseño implica que a los sujetos de la muestra se les ha entrevistado en tres momentos temporales con un lapso temporal de 2 años desde el primer al tercer momento temporal. Como ya se ha señalado, en cada uno de los momentos temporales se ha realizado un pase del mismo cuestionario mediante una entrevista individual llevada a cabo por un miembro del equipo de investigación y el sujeto en cuestión. En todos los casos se garantizó una buena recogida de datos.

El cuestionario WOSY está compuesto por 25 instrumentos relacionados con el modelo conceptual de la

investigación. Estos instrumentos han sido cuidadosamente seleccionados en función de su fiabilidad, su consistencia interna y su validez para medir los constructos seleccionados (MOW International Research Team, 1987; WOSY International Research Group, 1989a, 1989b; Peiró et al., 1993; Prieto et al., 1994; Peiró et al., 1996). El cuestionario constituye un formulario estandarizado que incluye sólo una pequeña parte de cuestiones que el entrevistado responde por escrito (autoinforme). El tiempo empleado en completar el cuestionario es de aproximadamente una hora, con el objeto de mantener la atención y motivación del sujeto.

Tanto la selección de los cuestionarios como el calendario de las entrevistas fueron realizados a partir de una serie de estudios pilotos en cada uno de los países (WOSY *International Research Group*, 1989a, 1989b), donde los sujetos fueron seleccionados en función de los mismos criterios señalados anteriormente. En los estudios piloto se seleccionaron cuestionarios y escalas en función de su aplicabilidad para la población en cuestión, su fiabilidad y distintos aspectos de equivalencia. Se intentó establecer la equivalencia psicológica y de medida, utilizando medidas de los mismos constructos que en el estudio comparativo previo con 15.000 sujetos de ocho países realizado por el MOW *Meaning of Working* (1987). La equivalencia funcional se estableció comparando las relaciones entre las medidas de los constructos incluidas en el estudio con las encontradas en estudio previos, siendo un indicador de la validez de constructo. Por último, se estableció la equivalencia lingüística de las medidas a través de procedimientos de traducción doble, esto es, cada cuestionario se tradujo del inglés al idioma de cada país y, posteriormente, del idioma de cada país al inglés, este proceso fue realizado por personas que dominaban ambos idiomas de manera fluida.

Dada la diversidad de contextos culturales y el número de investigadores que han integrado este equipo de investigación, se ha puesto un especial cuidado en garantizar la calidad de los datos obtenidos. Para ello, dentro de cada país, se ha formado un grupo de investigadores (normalmente estudiantes que se han incorporado a la investigación WOSY) a los que se les ha sometido a un periodo de formación y entrenamiento de cara al desarrollo de la investigación y el pase de los cuestionarios. Únicamente en el caso de Holanda y Gran Bretaña los datos han sido recogidos por entrevistadores profesionales. Junto a ello, se elaboró una guía del entrevistador, para cada uno de los momentos temporales, en los que se especificaba con todo detalle el marco conceptual de la investigación, las características de la muestra, las características de cada uno de los instrumentos del cuestionario, las instrucciones de administración del cuestionario, las normas estandarizadas para la codificación de las respuestas, las normas específicas de codificación por instrumentos y las directrices a observar en la introducción y realización de la entrevista. Por último, cada cuestionario requería la cumplimentación de un diario de campo en el que el entrevistador debía anotar cómo se había desarrollado la entrevista y las posibles incidencias al respecto. En algunos países los miembros del equipo de investigación realizaron entrevistas simuladas, utilizando cámara de vídeo y visionando los resultados posteriormente como forma de entrenamiento adicional.

Distintos investigadores que realizaban la función de coordinadores de los equipos de investigación realizaron llamadas a sujetos de la muestra con el objeto de verificar si la entrevista se realizó en la fecha establecida y obtener información sobre el desarrollo de la misma.

Los datos obtenidos en cada país eran depurados y codificados de acuerdo a los normas específicas y estandarizadas establecidas por el equipo internacional de investigación y enviados al centro de análisis de datos del equipo internacional ubicado en la universidad de Sheffield, donde eran sometidos a un nuevo proceso de depuración. En caso de observar alguna anomalía, se contactaba con el investigador principal del país correspondiente y se analizaban los problemas planteados y las soluciones adecuadas. Una vez unificada toda la información, el equipo internacional establecía una base de datos común para todos los equipos de investigación nacionales participantes en la investigación WOSY.

4.4.3. Descripción de la muestra utilizada en el presente estudio

La muestra utilizada para el presente estudio ha sido recogida en dos momentos temporales, a los cuales se hará referencia como tiempo 1 y tiempo 2⁷ respectivamente. La muestra en tiempo 1 estaba compuesta por 2643 sujetos y en tiempo 2 por 1221 sujetos. Por lo tanto, ha habido una mortalidad de la muestra del 53.9%. De los 1221 sujetos que integran la muestra en el segundo momento temporal considerado, sólo 661 sujetos permanecen en la misma empresa y en el mismo puesto y los 560 restantes han realizado cambios de empresa. La muestra considerada en el presente estudio esta compuesta por los 661 sujetos que en el segundo momento temporal seguían trabajando en la misma empresa. Se han realizado análisis diferenciales entre ambos

⁷ El segundo momento temporal utilizado en el presente estudio corresponde al tercer momento temporal de recogida de datos de la investigación WOSY, realizada en 1991.

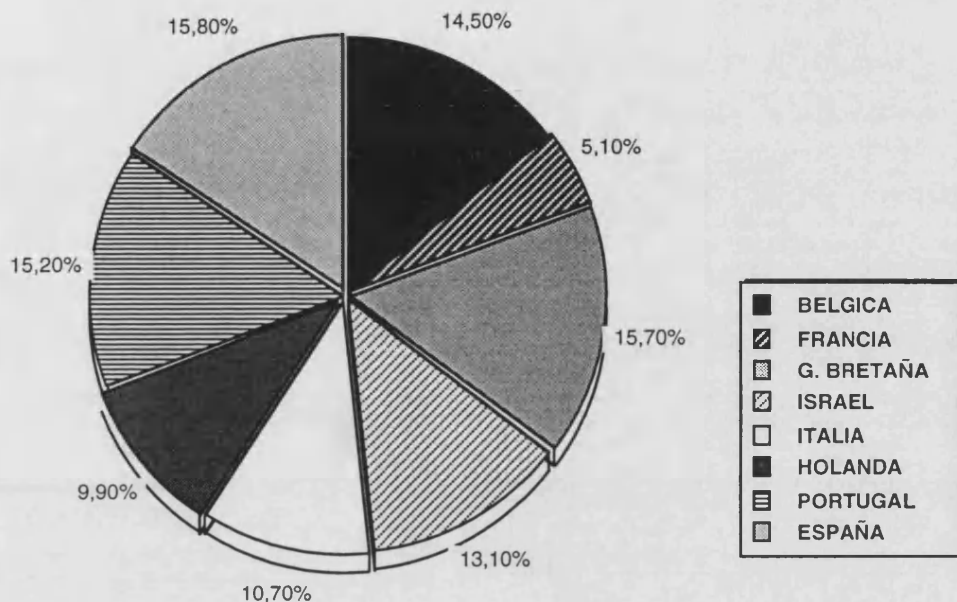
grupos, los que permanecen y los que cambian, los resultados para ambos momentos temporales se ofrecen en los capítulos 5 y 6 de esta tesis.

En este apartado se hace una descripción de la muestra en ambos momentos temporales, para ello se considera la distribución de la misma según los países de procedencia de los sujetos, el grupo ocupacional al que pertenecen, el sexo, la edad y el nivel de estudios. A continuación aparece la descripción de la muestra global en tiempo 1. Posteriormente, se describe la muestra de 661 sujetos utilizada en el presente estudio.

4.4.3.1. Distribución por países de procedencia en tiempo 1

Los países de procedencia de la muestra global son ocho: Bélgica, Francia, Gran Bretaña, Israel, Italia, Holanda, Portugal y España. La distribución de la muestra en función de esta variable aparecen en la figura 4.5.; como se puede observar 383 sujetos proceden de Bélgica (14.5%), 134 de Francia (5.1%), 414 de Gran Bretaña (15.7%), 347 de Israel (13.1%), 284 de Italia (10.7%), 262 de Holanda (9.9%), 403 de Portugal (15.2%) y 416 de España (15.8%).

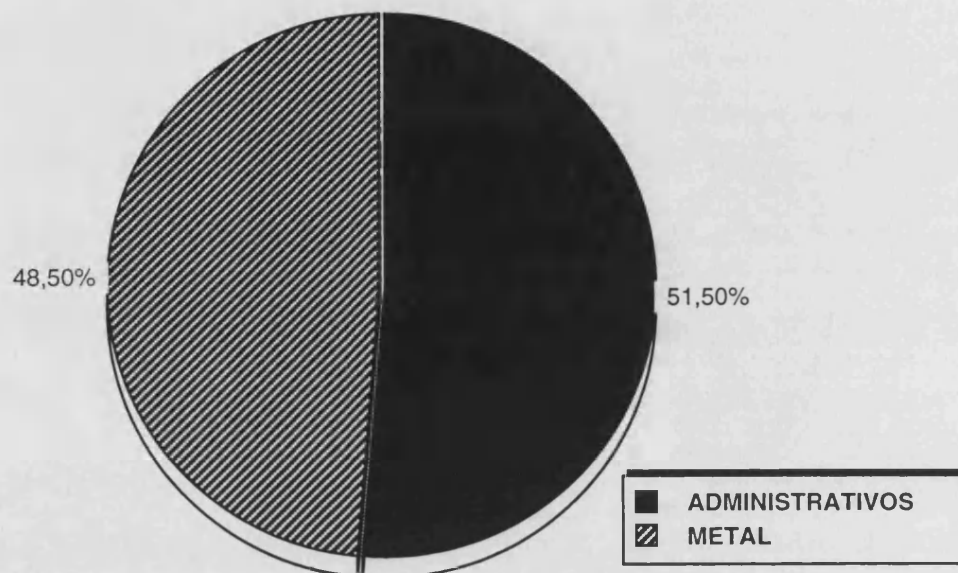
FIGURA 4.5. Descripción de la muestra en tiempo 1 según el país de procedencia



4.4.3.2. Distribución por grupos ocupacionales en tiempo 1

La muestra está compuesta por dos grupos ocupacionales, operarios no expertos de sistema complejos de información y operarios de máquinas de producción y manufactura. Se hará referencia a ellos como trabajadores administrativos y trabajadores del metal, con el objeto de una mayor simplicidad. En función de esta variable, 1362 sujetos son trabajadores administrativos (51.5%) y 1282 son trabajadores del metal (48.5%). La distribución según el grupo ocupacional se ofrece en la figura 4.6.

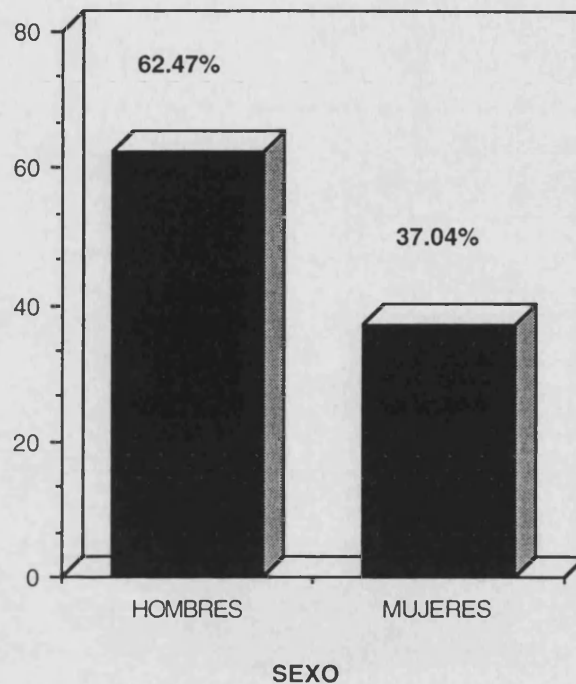
FIGURA 4.6. Descripción de la muestra en tiempo 1 según el grupo ocupacional



4.4.3.3. Distribución por sexo en tiempo 1

Respecto a la distribución de la muestra según el sexo, 1651 sujetos son hombres (62.47%) y 979 son mujeres (37.04%). La distribución en función del sexo aparece en la figura 47.

FIGURA 4.7. Descripción de la muestra en tiempo 1 según el sexo

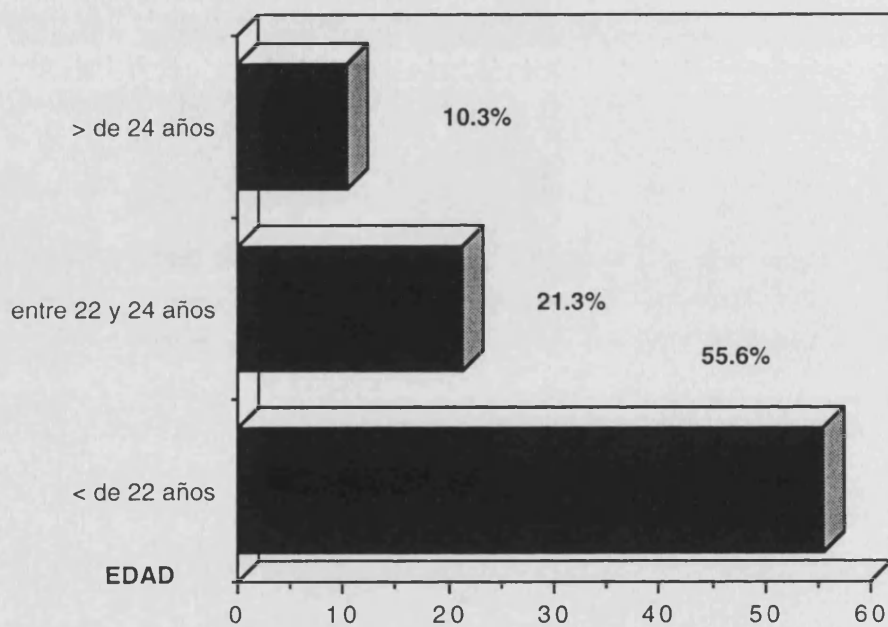


4.4.3.4. Distribución en función de la edad en tiempo 1

Por lo que se refiere a la variable edad, ésta ha sido agrupada en tres intervalos, siguiendo para ello las distinciones establecidas por Super (1957) relativas a las tres etapas identificadas en el desarrollo de la carrera. El primer intervalo agrupa a los sujetos de edad inferior a los 22 años, el segundo a los sujetos de edades comprendidas entre los 22 y los 24 años, y el tercero aquéllos con edades superiores a los 24 años. En la muestra de este estudio la distribución según la edad es de 1470 (55.6%), 562 (21.3%) y 272 (10.3%),

respectivamente para cada uno de los intervalos considerados. En la figura 4.8. se ofrece la distribución de la muestra en función de la edad.

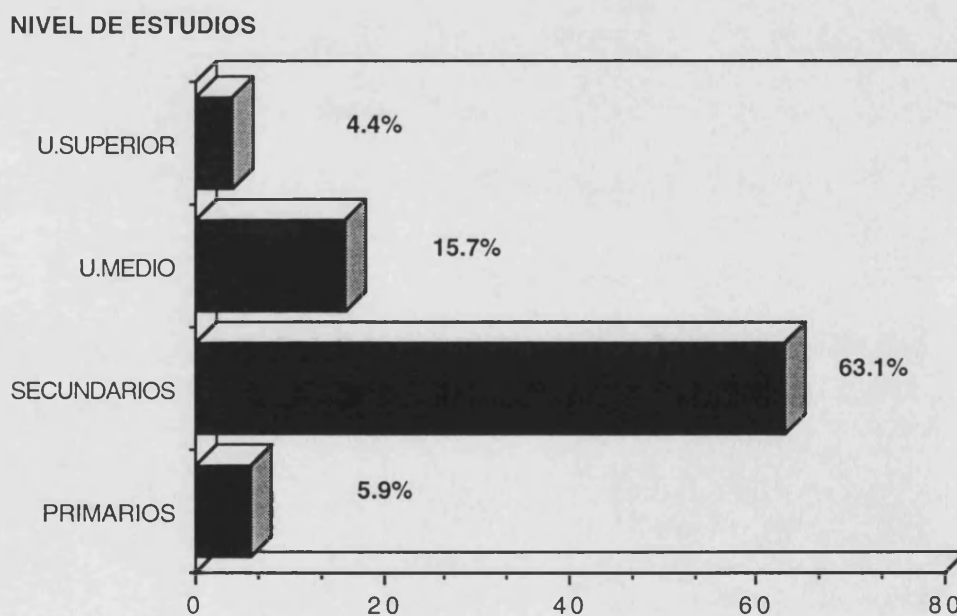
FIGURA 4.8. Descripción de la muestra en tiempo 1 según la edad



4.4.3.5. Distribución por nivel de estudios en tiempo 1

Las categorías académicas consideradas en la variable nivel de estudios son: estudios primarios (o el equivalente a la E.G.B. en España) con 156 casos, lo que supone el 5.9% de la muestra; estudios secundarios (que en España se corresponde con el B.U.P. y/o F.P.) con 1669 casos que representan el 63.1%; estudios universitarios de grado medio, con 416 casos, representa el 15.7% de la muestra; y estudios universitarios de grado superior, con 116 casos que suponen el 4.4 % de los sujetos. La distribución de la muestra en función de estas cuatro categorías aparecen en la figura 4.9.

FIGURA 4.9. Descripción de la muestra en tiempo 1 según el nivel de estudios

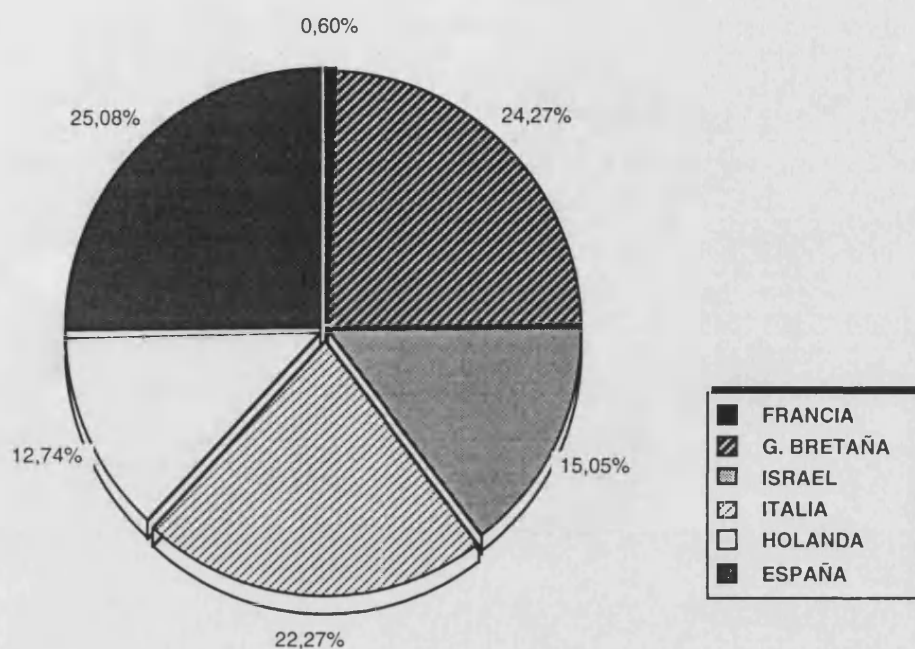


A continuación se describe la muestra en tiempo 2, esta muestra es la que ha sido utilizada en los análisis realizados en el presente estudio.

4.4.3.6. Distribución por países de procedencia en tiempo 2

Respecto a los países a los que pertenecen los sujetos de la muestra en tiempo 2, 4 sujetos son de Francia (0.6%), 160 son de Gran Bretaña (24.2%), 99 son de Israel (15%), 147 de Italia (22.2%), 84 de Holanda (12.7%) y 167 de España (25.3%). No hay ninguna representación de Bélgica ni de Portugal. La distribución de la muestra en función del país de procedencia se presenta en la figura 4.10.

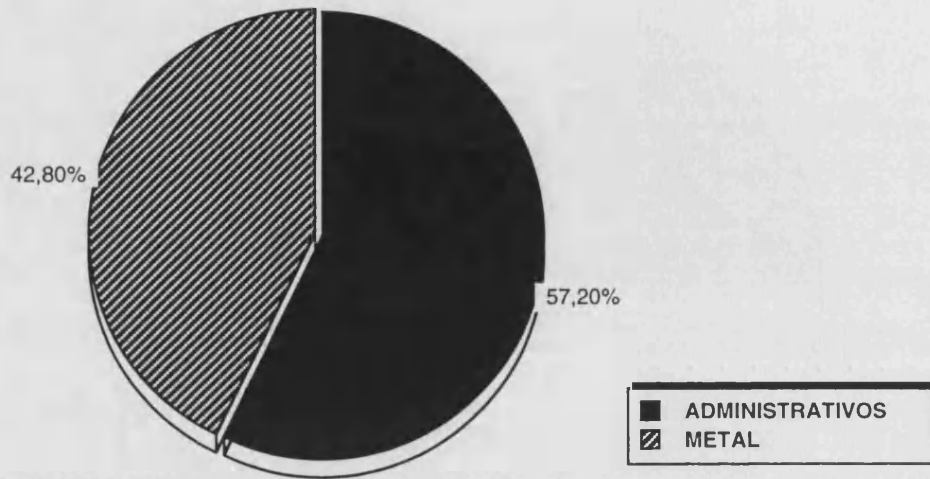
FIGURA 4.10. Descripción de la muestra en tiempo 2 según el país de procedencia



4.4.3.7. Distribución en función del grupo ocupacional en tiempo 2

En función del grupo ocupacional la muestra se distribuye de forma que 378 sujetos son trabajadores administrativos (57.2%) y 283 son trabajadores del metal (42.8%). La distribución en función de esta variable aparece en la figura 4.11.

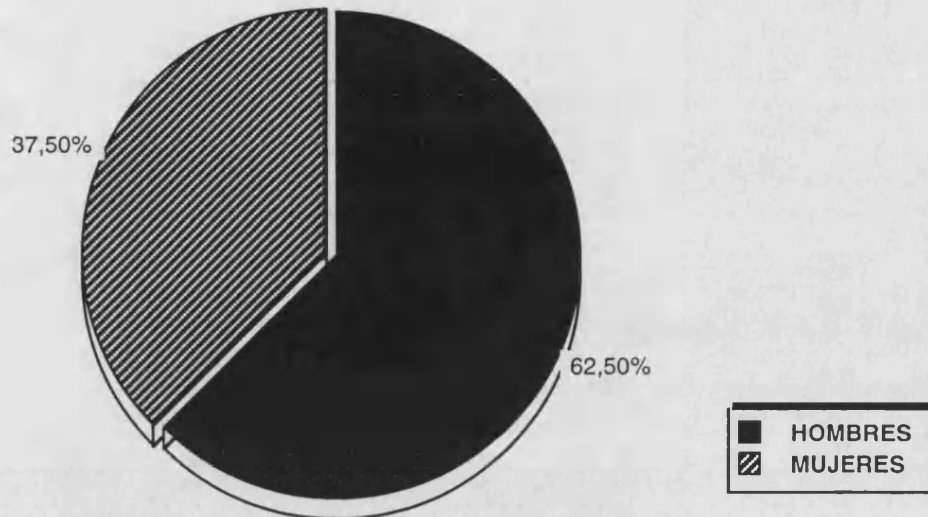
FIGURA 4.11. Descripción de la muestra en tiempo 2 según el grupo ocupacional



4.4.3.8. Distribución en función del sexo en tiempo 2

Respecto al sexo, la distribución de la muestra en tiempo 2 es: 413 sujetos son hombres (62.5%) y 248 mujeres (37.5%). En la figura 4.12. se ofrece la distribución en función de esta variable.

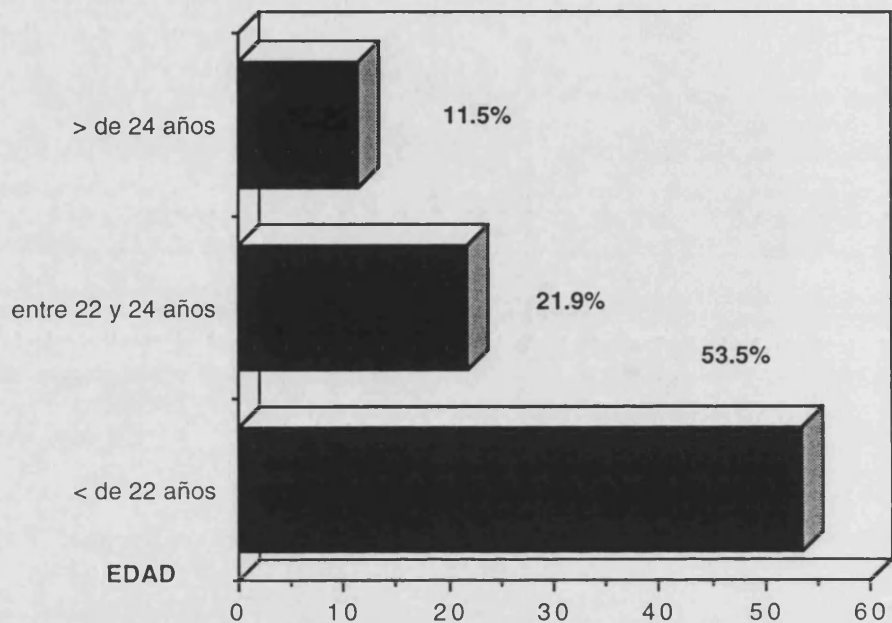
FIGURA 4.12. Descripción de la muestra en tiempo 2 según el sexo



4.4.3.9. Distribución en función de la edad en tiempo 2

Considerando los intervalos de edad establecidos para la muestra (ver figura 4.13.), 353 sujetos son menores de 22 años (53.5%), 145 tienen edades comprendidas entre 22 y 24 años (21.9%) y 76 tienen edades superiores a los 24 años (11.5%).

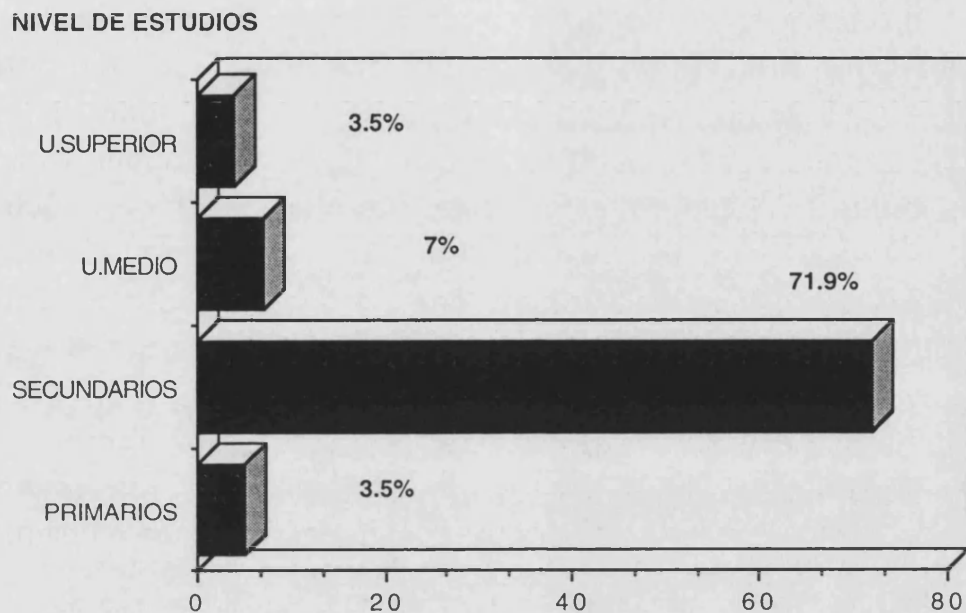
FIGURA 4.13. Descripción de la muestra en tiempo 2 según la edad



4.4.3.10. Distribución en función del nivel de estudios en tiempo 2

Los sujetos de la muestra se distribuyen en los cuatro niveles de estudio de la siguiente forma: 32 sujetos han cursado estudios primarios (o E.G.B. en España) (4.8%), 475 sujetos han realizado estudios secundarios (B.U.P. y/o F.P. en España) (71.9%), 46 sujetos han realizado una carrera universitaria de grado medio (7%) y 23 sujetos del total de la muestra estudios universitarios de grado superior (3.5%). La distribución de la muestra en función del nivel de estudios aparece en la figura 4.14.

FIGURA 4.14. Descripción de la muestra en tiempo 2 según el nivel de estudios



4.5. VARIABLES CONSIDERADAS EN EL ESTUDIO Y SU OPERACIONALIZACIÓN

En este apartado se realiza una descripción de las variables consideradas en el estudio y su operacionalización. En el anexo 1 se ofrecen los instrumentos utilizados.

4.5.1. Tácticas de socialización organizacional

El instrumento utilizado para medir las tácticas de socialización es una adaptación realizada por Bernabé, Palací, Prieto y Peiró (1994) del instrumento elaborado por Jones (1986). El instrumento original consta de 30 ítems y seis dimensiones para evaluar las tácticas de socialización, siguiendo la tipología establecida por Van Maanen y Schein (1979). La adaptación realizada para el presente estudio recoge dos de las seis dimensiones del instrumento de Jones (1986), estas son las dimensiones serial vs. disyuntiva y fija vs. variable. El equipo internacional de investigación WOSY (1989a, 1989b), señala que estas dimensiones son especialmente relevantes en la situación de los jóvenes trabajadores que se incorporan por primera vez a un empleo.

El equipo internacional de investigación WOSY (1989a, 1989b) no considera las escalas como continuos bipolares, sino como cuatro escalas que reflejan de manera independiente cada uno de los polos de las subescalas originales. El resultado es, por tanto, cuatro subescalas que miden respectivamente las tácticas de socialización seriales, las tácticas de socialización disyuntivas, las tácticas de socialización fijas y las tácticas de socialización variables. El instrumento consta de 10 ítems, 2 para cada una de las escalas seriales y variables y 3 para las escalas disyuntivas y fijas.

En el cuestionario se pide al sujeto que describa algunas prácticas de la empresa que él ha observado o sobre las que posee experiencia, durante los seis primeros meses como empleado en ella. Las escalas de respuesta presentan un formato tipo Likert con cinco puntos de anclaje que van desde 1 "no lo describe en absoluto" hasta 5 "lo describe perfectamente".

Para la realización del presente estudio se han agrupado las dimensiones seriales y fijas. El promedio obtenido en estas escalas refleja la percepción por parte del sujeto de la utilización en la empresa de tácticas de socialización institucionalizadas. La escala que mide la utilización de las tácticas individualizadas resulta de la agrupación de las subescalas que miden las tácticas disyuntivas y las tácticas variables, de modo que la puntuación obtenida en esta escala refleja la percepción por parte del sujeto de la utilización en la empresa de tácticas de socialización individualizadas. Ambas escalas, institucionalizadas e individualizadas, constan de 5 ítems cada una. La fiabilidad (alpha de Cronbach) de la escala es .69 para las tácticas institucionalizadas y .62 para las tácticas individualizadas.

4.5.2. Relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo

El instrumento utilizado para medir las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo procede de las escalas *Supervisor and Coworker Relation*, extraídas del *Minnesota Satisfaction Questionnaire* (Weiss, Dawis, Lofquist y England, 1967). La adaptación del instrumento para el equipo internacional de investigación WOSY ha sido desarrollada por Whitely (1987) y la adaptación para la muestra de jóvenes españoles ha sido realizada por Hernández, Hontangas, Bravo, Peiró y Prieto (1994).

El instrumento consta de 6 ítems con formato tipo Likert con cinco anclajes de respuesta. Los 4 primeros ítems hacen referencia a las relaciones que el nuevo trabajador tiene con su supervisor y los 2 últimos exploran las relaciones que el sujeto tiene con sus compañeros de trabajo.

A los sujetos se les daba las siguientes instrucciones: "me gustaría saber hasta qué punto las siguientes frases describen las relaciones que has tenido con tus superiores y compañeros de trabajo durante los últimos 6 meses". Las alternativas de respuesta van desde 1 "no lo describe en absoluto" hasta 5 "lo describe perfectamente".

El instrumento consta de dos factores, el primero de ellos se denomina *Percepción de las relaciones con el supervisor*, los cuatro items del mismo definen la percepción de las relaciones establecidas por el nuevo miembro con su supervisor, con especial referencia al *feedback* que éste proporciona. El segundo factor se denomina *Procesos de comunicación, información y apoyo social entre los compañeros*, los dos items que lo componen hacen referencia al *feedback* informativo proporcionado por los compañeros de trabajo relativo a cómo afrontar las peticiones conflictivas y a las expectativas que el supervisor mantiene del nuevo miembro. La fiabilidad (alpha de Cronbach) del primer factor es de .81 y .83 en tiempo 1 y tiempo 2 respectivamente, mientras que para el segundo factor es de .56 y .70 en tiempo 1 y tiempo 2 respectivamente.

4.5.3. Conflicto y ambigüedad de rol

El instrumento utilizado para medir el conflicto y la ambigüedad procede de la escala de *Conflicto y Ambigüedad de rol* elaborada por Rizzo, House y Lirtzman (1970). La escala original está compuesta por 14 items, de los que 8 componen la subescala de conflicto de rol y 6 la de ambigüedad de rol. El equipo internacional de investigación WOSY (1989a, 1989b) ha realizado una adaptación de una versión reducida del instrumento original, la adaptación para la muestra española

ha sido realizada por Bravo, Salanova, Ripoll, Hernández y Zornoza (1994).

El instrumento utilizado está compuesto por 9 items, 5 para medir el conflicto de rol y 4 para la ambigüedad de rol. Mientras que los primeros presentan una redacción negativa, es decir, puntuaciones altas en la escala indican presencia de conflicto de rol percibido, los segundos tienen una redacción positiva, puntuaciones altas en la escala indican la ausencia de ambigüedad de rol percibida. Para la realización de los análisis se han invertido los items de la escala de ambigüedad de rol, de este modo una puntuación alta en las escalas indica la presencia de conflicto y ambigüedad de rol percibida por el sujeto. En el cuestionario se le pide al sujeto que indique en qué medida las frases que siguen a continuación describen su puesto de trabajo actual o su situación laboral; a continuación aparecen los 5 items de la escala de conflicto de rol y los 4 items de la escala de ambigüedad de rol. El formato de respuesta es tipo Likert con 5 puntos de anclaje, desde 1 "no lo describe en absoluto" hasta 5 "lo describe perfectamente". La fiabilidad (alpha de Cronbach) de la escala de conflicto de rol es de .72 y .29 en tiempo 1 y tiempo 2 respectivamente, mientras que la fiabilidad de la escala que mide la ambigüedad de rol es de .62 y .69 en tiempo 1 y tiempo 2 respectivamente.

4.5.4. Estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo

El instrumento para medir las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo ha sido elaborado a

partir de la escala utilizada por Bachman, O'Malley y Jhonston (1978) y el *Career Strategies Inventory* de Penley y Gould (1981). El equipo internacional de investigación WOSY ha denominado al instrumento global Cuestionario de Estrategias de Mejora de la Carrera. La adaptación del instrumento a la muestra española ha sido realizada por Sanchís, Hontangas, Peiró y Prieto (1994). El instrumento consta de 13 items con formato tipo Likert de cinco alternativas de respuesta. Al sujeto se le preguntaba en qué medida ha realizado una serie de actividades para mejorar las oportunidades futuras de su carrera, con una escala de respuestas donde el 1 indica "nada" y el 5 "mucho".

De este instrumento se han obtenido dos subescalas, la primera, denominada Estrategias de Mejora de las Oportunidades de Desarrollo en el Puesto, atiende a aspectos relacionados con la mejora del desempeño actual del puesto por parte del sujeto. Está compuesta por cinco items que hacen referencia a los esfuerzos realizados por los sujetos para adquirir competencias que mejoren el desempeño de su puesto de trabajo actual, obtener información sobre cómo llevar a cabo el trabajo y trabajar en el puesto de trabajo fuera del horario normal de la jornada laboral. En este sentido, el cuestionario engloba un conjunto de estrategias utilizadas por el nuevo miembro para mejorar el desempeño de su puesto de trabajo.

La segunda subescala se denomina Estrategias de Mejora de las Oportunidades de la Carrera a Medio Plazo y consta de ocho items que hacen referencia a diversos aspectos que contribuyen a una planificación y control sobre el desarrollo futuro de la carrera. En este sentido, los items hacen referencia a pensar y establecer planes de cara al futuro laboral, establecer contactos y amistades con compañeros de trabajo con el mismo objetivo y mantener relaciones con el

supervisor y obtener información relevante para el desarrollo futuro de la carrera.

En este sentido, las dos subescalas recogen la consideración activa y proactiva del sujeto que está siendo socializado y la posibilidad que tiene el nuevo miembro para planificar su futuro desarrollo de la carrera laboral. Contienen items que reflejan los intentos de los jóvenes para influir en su ambiente social, las comunicaciones con otros miembros de la organización, los intentos para desarrollar habilidades y obtener información social sobre el desempeño en el puesto y el desarrollo de la carrera. La fiabilidad (alpha de Cronbach) de la escala que mide las estrategias de mejora en el puesto es de .60 y .66 en tiempo 1 y tiempo 2 respectivamente, mientras que la fiabilidad de la escala que mide las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo es de .73 y .77 en tiempo 1 y tiempo 2 respectivamente.

4.6. DISEÑO Y ANÁLISIS ESTADÍSTICOS REALIZADOS

En este apartado se describe el diseño de la investigación, los momentos temporales considerados para la obtención de los datos y las características de los análisis estadísticos.

4.6.1. Diseño y momentos temporales

Para la realización del estudio se ha utilizado un diseño cuasi-experimental con una estrategia longitudinal de recogida de datos, esto es un diseño de panel con dos momentos temporales. Como señala Arnau (1995), una estrategia alternativa al enfoque estático característico de los estudios transversales, es la estrategia longitudinal de recogida de datos, la cual enfatiza el carácter dinámico de los procesos bajo estudio. La ventaja fundamental de los diseños longitudinales, en comparación con los diseños transversales, es la posibilidad de asumir como supuesto más plausible que los efectos causales son unidireccionales. Además "los diseños de panel permiten someter a prueba "modelos de espuriedad" o "modelos de una tercera variable" sin que por ello sea necesario la identificación y medida de una tercera variable, siendo un posible procedimiento para la verificación de un posible efecto causal y permite medir los cambios para cada caso o sujeto sin que para ello sea necesario inferirlos a partir de la diferencia entre los individuos. Esto evita algún tipo de incertidumbre y permite establecer, de forma más clara, la acción causal de una variable" (Arnau, 1995, p. 28; Finkel, 1995).

Concretamente, en los diseños de panel, el interés fundamental se centra en el número de variables consideradas y en la cantidad de tandas o momentos temporales en que se recogen los datos, siendo por lo general restringidos. Se trabaja con un solo grupo de sujetos, donde adquiere un papel predominante la direccionalidad de los posibles efectos de las variables a lo largo de las distintas tandas (Arnau, 1995; Finkel, 1995).

Para la realización de los análisis sólo se han utilizado aquellos sujetos que fueron entrevistados en tiempo 2. Por

otra parte, tras dos años de incorporación al mundo laboral, muchos jóvenes han pasado por diversas situaciones, desde perder el empleo a cambiar de empresa, dichos sujetos han sido eliminados de la muestra. De este modo, la muestra de jóvenes forma un panel de 661 sujetos a los cuales se les entrevistó durante todo el proceso de recogida de datos y han permanecido en la misma empresa y en el mismo puesto, siendo su primer trabajo a jornada completa, durante los dos momentos temporales considerados.

En el primer momento temporal de recogida de datos los sujetos fueron entrevistados entre los 3 y los 9 meses de incorporación a su primer empleo, que coincide con el periodo de prueba común en Europa. El periodo de realización de esta entrevista inicial es consistente con los criterios establecidos en la investigación que indica que éste es un periodo necesario para que las conductas, las preferencias y el rendimiento se estabilicen en los puestos (Katz, 1982; Schmitt y Schneider, 1983; Peiró et al. 1996).

La segunda recogida de datos tuvo lugar dos años después de la realización de la primera entrevista. El "equipo internacional de investigación WOSY" ha aducido distintas razones para la inclusión de estas dos tandas de recogida de datos. Por una parte, considera que el desarrollo de su modelo de investigación global es probabilístico, en parte porque es un proceso transaccional que requiere un período de tiempo para que ocurra. Añaden que los resultados de desarrollo, tales como las estrategias de mejora de la carrera, requieren un periodo de 6 a 12 meses para que el proceso produzca algún cambio o variación en el individuo (Van Maanen y Schein, 1979; Schmitt y Schneider, 1983, Peiró et al. 1996).

Por otra parte, los investigadores de este equipo de investigación afirman que para que se den variaciones en los

niveles de conflicto y ambigüedad de rol es necesario un periodo temporal de al menos dos años entre un momento de medición y otro. En este sentido, hay que destacar que la literatura al respecto informa que los niveles de conflicto y ambigüedad de rol permanecen relativamente estables cuando los estudios longitudinales utilizan periodos temporales cortos, señalando la necesidad de considerar periodos temporales más largos (Staw y Ross, 1984; Zahrly y Tosi, 1989; Bauer y Green, 1994; Ashforth y Saks, 1996).

Junto a los criterios anteriormente señalados para delimitar los momentos temporales, se utilizó un criterio empírico. El calendario de las entrevistas fue desarrollado a través de una serie de estudios piloto realizados en cada uno de los países (WOSY, 1989a, 1989b) prolongando y ampliando la investigación del grupo MOW (Equipo de investigación internacional MOW, 1987) (WOSY, 1989a, 1989b; Peiró et al., 1996).

El equipo internacional de investigación WOSY incluye un panel de tres tandas, separadas cada una de ellas por 1 año de diferencia, en este trabajo se utilizan la primera y la tercera tanda de datos, siguiendo los criterios anteriormente señalados; a ellas se hace referencia como tiempo 1 y tiempo 2.

En el modelo transversal evidentemente se utilizan los datos de tiempo 1, por lo tanto, todas las variables están medidas en dicho momento temporal. Para el contraste empírico del modelo longitudinal, las tácticas de socialización se han medido en tiempo 1 y el resto de variables en tiempo 2, el objetivo es contrastar los efectos de las tácticas de socialización organizacional en el tiempo.

Por último, los tres modelos longitudinales siguientes, analizan el papel mediador, por una parte de las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo, por otra, del conflicto y la ambigüedad de rol y, por último, de las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo. En los tres casos, las tácticas de socialización, las relaciones con los supervisores y con los compañeros, el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora fueron medidos en tiempo 1 y el resto de variables en tiempo 2.

4.6.2. Análisis estadísticos

Los modelos propuestos han sido contrastados mediante el método de modelado de ecuaciones estructurales, utilizando para ello el programa LISREL 8 (Jöreskog y Sörbom, 1993). Para la estimación de los parámetros se utilizó el método de máxima verosimilitud. El *input* utilizado para los análisis ha sido la matriz de covarianza entre las variables.

4.6.2.1. Los modelos de ecuaciones estructurales

Los modelos de ecuaciones estructurales han comenzado a ser de uso frecuente en la investigación en psicología, la clave de este procedimiento es que la matriz de covarianzas de la población de las variables observadas está en función de un número desconocido de parámetros libres del modelo (Bollen, 1990; MacCallun et al., 1992). La principal ventaja de la aproximación del modelado de ecuaciones estructurales y de la utilización del programa LISREL 8 es que permite la estimación de los parámetros estructurales junto con la

estimación de medida; es decir, permite considerar la varianza que es atribuible al error de medida (Barnett y Brennan, 1995; González-Romá et al., 1996).

Para la contrastación del modelo se ha elaborado un modelo de ecuaciones estructurales con variables latentes, también denominado modelo de estructuras de covarianzas o modelo general. Este procedimiento permite evaluar modelos que mantienen hipótesis relativas a relaciones estructurales entre variables latentes mediante los correspondientes modelos de medida (González-Romá, 1993). La principal ventaja de este tipo de modelos es que permiten estimar la variabilidad debida al error de medida.

Las variables latentes han sido definidas como variables endógenas de cara a la realización de los análisis estadísticos, procedimiento utilizado por diversos autores (Finkel, 1995). Como indicadores de cada una de las variables latentes se ha introducido la puntuación total en la escala, de forma que únicamente se utiliza un indicador por variable latente, siendo éstos las variables observadas. Para ello se estima el residual de cada indicador de las variables latentes endógenas, es decir de los elementos de la matriz *theta-epsilon*, utilizando la información obtenida a través de la fiabilidad de cada una de las medidas (alpha de Cronbach) (Willians y Hazer, 1986; González-Romá et al., 1996). El valor de cada uno de estos elementos es igual a 1 menos la fiabilidad de la medida correspondiente multiplicado por su varianza, posteriormente se asigna este valor fijo a cada uno de los elementos correspondientes de la matriz *theta-epsilon*.

La utilización de un solo indicador frente a múltiples indicadores de cada variable latente que expliquen el error de medida se debe a dos razones. En primer lugar, diversos autores han señalado que se debe mantener una determinada

proporción razonable de sujetos por parámetro a estimar. En este sentido, Bentler (1983) señala que la proporción ha de ser de al menos cinco sujetos por parámetro para que las estimaciones de los parámetros sean fiables. Sin embargo, posteriormente Bentler (1989) indica que, para que el modelado causal con ecuaciones estructurales sea aplicado de forma válida, es necesario una proporción entre sujetos y variables de 10 a 1, aspecto este último remarcado por distintos autores (Tharenou, 1993). En segundo lugar, este procedimiento ha sido utilizado por distintos autores (Bauer y Green, 1994; Gellatly, 1995; González-Romá et al., 1996) y, en algunos estudios, se ha sometido a contraste empírico un mismo modelo estructural longitudinal utilizando los dos procedimientos mencionados anteriormente, con el objeto de considerar el error de medida (múltiples indicadores y un indicador por variable latente con los errores de medida fijados) obteniendo resultados similares con ambos procedimientos (e.j. Tharenou, 1993).

Con el programa LISREL 8 podemos obtener estimadores mediante el método de máxima verosimilitud. Hayduk (1987) señala que "para obtener los estimadores de máxima verosimilitud de los coeficientes de interés, nos preguntamos ¿cuán probable es que la información de la muestra observada pueda aparecer si los parámetros de la población toman un particular conjunto de valores?. Si los valores de la muestra se desvían tan radicalmente de los valores "tentativos" de la población que sólo hay una escasa probabilidad de que las diferencias sean atribuibles a meras fluctuaciones muestrales, esta suposición queda descartada, y se realiza otra suposición. Finalmente, seleccionamos como los mejores estimadores aquellos valores que maximizan la probabilidad de que cualquier diferencia restante (entre la matriz de covarianzas "tentativa" de la población y la matriz de correlaciones observada o de la muestra) sea atribuible a

fluctuaciones muestrales. Maximizando la probabilidad se minimiza aquello que debe ser atribuido a fluctuaciones muestrales (Hayduck, 1987, 132).

El programa LISREL 8 permite realizar análisis estadísticos a dos niveles, tanto analítico como global. A nivel analítico permite realizar un contraste empírico de cada una de las relaciones causales propuestas por separado. A nivel de contraste empírico global, evalúa el ajuste de los datos a la secuencia causal global propuesta.

A nivel analítico, esta técnica ofrece una estimación cuantitativa del impacto que unas variables ejercen sobre otras. Estos estimadores reciben el nombre de "coeficientes estructurales" (β_{ij}), e indican la proporción de desviación típica que la variable antecedente (j) explica de la variable que recibe su efecto (i). Cuando el coeficiente estructural es estadísticamente significativo (distinto de cero) podemos afirmar que la variable " j " ejerce un efecto directo sobre la variable " i " de una magnitud β_{ij} . En caso contrario, no podemos afirmar que exista una relación entre " i " y " j " (Lloret, 1991). La contrastación empírica de cada una de las relaciones de influencia propuestas en el modelo se realiza por medio de los coeficientes estructurales, atendiendo al nivel de significación y al signo que presentan.

Para el contraste empírico global, LISREL 8 estima diversos índices tanto de bondad de ajuste, como de los que se han denominado índices de "falta de ajuste" (MacCallun et al., 1992). En el modelado de ecuaciones estructurales se entiende por *índice de bondad de ajuste*, un índice que evalúa el ajuste del modelo a los datos, y cuyo rango oscila entre 0 y 1, donde cero indicaría una completa ausencia de ajuste y 1 el ajuste perfecto. Otros índices, tales como el estadístico ji-cuadrado, serían índices de ausencia de ajuste, en función de los valores

que toma y de su significado (Wheaton, 1988; Mulaik et al., 1989).

Cabe señalar en este contexto que se han desarrollado más de 30 índices de ajuste (Bentler, 1990). Sin embargo, dada la ausencia de consenso sobre la mejor medida de ajuste y los problemas asociados a algunos de los índices más utilizados, es prudente considerar múltiples indicadores para evaluar la bondad de ajuste de un modelo dado; ello aumenta la confianza del investigador en las conclusiones que puedan derivarse de tal evaluación (Bentler y Bonett, 1980; Bollen, 1990; González-Romá, 1993; González-Romá y Lloret, 1994; González-Romá et al, 1996).

Los índices de bondad de ajuste ofrecidos por el LISREL-8 para evaluar el ajuste global del modelo y comparar modelos alternativos considerados en el estudio han sido los siguientes:

- El test ji-cuadrado (X^2) y su probabilidad asociada, que indica el grado de ajuste con que el modelo propuesto reproduce los datos observados. Este test compara la matriz de covarianzas observada (S) con la matriz de covarianzas reproducida a partir de las estimaciones de los parámetros implicados en el modelo propuesto (Σ). Valores no significativos de este estadístico indican que las diferencias entre S y Σ no son estadísticamente significativas, el modelo propuesto reproduce adecuadamente los datos observados, es decir, el modelo ofrece una buena representación de los datos. Esta prueba permite conocer el grado en que las diferencias entre S y Σ pueden ser atribuidas al azar y, por lo tanto, desestimadas. Es, por ello, un estadístico que indica el grado de ajuste/discrepancia con que el modelo propuesto reproduce los datos observados (González-Romá y Lloret, 1994).

Es una medida del ajuste global del modelo a los datos, pero no ofrece información de la causa de su rechazo. Por otra parte, esta prueba es sensible al tamaño de la muestra (Jöreskog y Sörbom, 1986, 1989; Widaman, 1985), la probabilidad de rechazar el modelo propuesto aumenta al aumentar el tamaño de la muestra y, por lo tanto, es posible rechazar modelos plausibles (Kemery et al., 1987); por ello, es recomendable recurrir a otros índices de bondad de ajuste (González-Romá y Lloret, 1994).

- El cociente X^2/gl , que introduce una función penalizadora a favor de la parsimonia de los modelos. En este sentido, un modelo es más parsimonioso cuanto más grados de libertad contenga, siendo el número de grados de libertad el número de elementos independientes en la matriz de covarianza, menos el número de parámetros a estimar que incluye el modelo (González-Romá y Lloret, 1994). Sin embargo, este índice tampoco ofrece información sobre las causas que pueden haber producido el rechazo del modelo.

Respecto al valor asociado al índice X^2/gl , no existe consenso acerca del valor crítico de un buen ajuste. La literatura ha remarcado tres criterios que han evolucionado a consideraciones más exigentes del mismo. Algunos autores consideran que valores inferiores a 10 indicarían un ajuste satisfactorio (Boruch y Wolings, 1970); Wheaton, Muthen, Almin y Summers (1977) indican que valores iguales o inferiores a 5 apuntan a un buen ajuste del modelo; la posición más restrictiva es la adoptada por Carmines y Mclver (1981) autores que consideran que si el valor obtenido es inferior a 2 indicaría un ajuste excelente. En este sentido, el ajuste del modelo será mejor cuanto menor sea el valor de X^2/gl .

Por último señalar que es sensible al tamaño de la muestra estudiada, no varía con el tamaño muestral cuando el modelo es verdadero, pero sí lo hace cuando el modelo es falso.

- El índice de bondad de ajuste GFI (*Goodness of Fit Index*, Jöreskog y Sörbom, 1981), es un índice global de ajuste que mide la cantidad global de varianza y covarianza explicada por el modelo. Presenta valores comprendidos entre 0 y 1, aunque también puede presentar valores negativos. Si el GFI es igual o superior a .90 indica un buen ajuste del modelo. Como características destacables de este índice hay que remarcar que el cálculo de su valor no se ve afectado por el tamaño de la muestra, no ofrece información sobre qué aspectos concretos del modelo deberían modificarse para mejorar el ajuste y, por último, su valor aumenta en modelos menos restrictivos, es decir, en aquellos que presentan mayor número de parámetros libres.

- El índice de bondad de ajuste ajustado AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) es un índice de bondad de ajuste que ajusta el índice anterior a los grados de libertad del modelo propuesto. Estima la varianza explicada por el modelo considerando los grados de libertad del mismo, es decir, constituye una modificación del GFI para ponderar la parsimonia del modelo. En este sentido, compensa el incremento en bondad de ajuste de los modelos menos restrictivos incorporando una función penalizadora por cada parámetro adicional.

Al igual que el índice anterior, si los valores de AGFI están cercanos a uno indican un ajuste aceptable (Jöreskog y Sörbom, 1981, 1984, 1986), siendo 1 el ajuste perfecto y .90 el valor crítico que indica un buen ajuste del modelo.

Las distribuciones de estos índices son desconocidas, por ello pueden llevar a conclusiones erróneas. Su mayor utilidad se da cuando se utilizan con fines comparativos, es decir, como medidas comparativas de ajuste de dos o más modelos o conjuntos de datos (Jöreskog y Sörbom, 1986; Ferreres y Hernández, 1996).

- El índice de bondad de ajuste parsimonioso PGFI (*Parsimonious Goodness of Fit Index*, James et al., 1982). Este índice ajusta el GFI a los grados de libertad del modelo, por lo que ofrece información sobre la bondad de ajuste del modelo y sobre su parsimonia. En este sentido, permite comparar modelos en base a su bondad de ajuste y a su parsimonia. Podemos evaluar la calidad de dos modelos que presentan ambos un buen ajuste a los datos, pero uno de ellos es más parsimonioso. O de dos modelos que son igualmente parsimoniosos, pero que uno se ajusta mejor a los datos (Ferreres y Hernández, 1996).

El PGFI toma valores entre 0 y 1. Si $PGFI \geq 0.50$ indica un buen ajuste del modelo.

- La raíz de la medias cuadráticas residuales o el promedio de los residuales estandarizados RSMR (*Root Square Mean Residual*). Es un indicador de la cantidad de varianza y covarianza residual, esto es, de la cantidad de variación no explicada a través de los parámetros estimados por el modelo (Jöreskog y Sörbom, 1985); este índice es, pues, un promedio de los residuales que produce el modelo. En matrices de correlaciones toma valores entre 0 y 1. En matrices de covarianzas mantiene el límite superior de 1 pero no tiene límite inferior, por lo que puede tomar valores negativos. De forma global, valores por debajo de .10 indican que estos residuales probablemente no son significativos (Cole y Maxwell, 1985).

La utilidad de este índice reside en que puede utilizarse para comparar el ajuste de dos modelos alternativos y diferentes de los mismos datos (Ferrerres y Hernández, 1996).

- La raíz de la medias cuadráticas residuales estandarizadas SRMSR (*Standardized Root Mean Square Residual*) es una medida de los residuales producidos por el modelo propuesto. Valores inferiores a 0.05 indican un ajuste satisfactorio (González-Romá, et al., 1996).

- El índice de bondad de ajuste normativo NFI (*Normed Fit Index* o *Bentler Index*; Bentler y Bonnet, 1980; Bentler, 1990). Indica el poder explicativo del modelo sobre el de un modelo nulo que establece por hipótesis la independencia entre las variables, en este sentido, su valor para un modelo particular refleja la proporción de la diferencia en el ajuste entre el modelo más restringido y el modelo menos restringido. Es una medida absoluta de ajuste y representa la proporción de covarianza que explica el modelo independientemente de su grados de libertad (Willians and Podsakoff, 1989; Ferrerres y Hernández, 1996). Este índice toma valores entre 0 y 1, siendo 1 el ajuste perfecto, valores inferiores a .90 indican que el modelo puede ser mejorado sustancialmente (Widamam, 1985; Bentler y Bonett, 1980; Mulaik, James, Van Alstine, Benett, Lind y Stilwell, 1989; González-Romá et al., 1996). Sin embargo, se ve afectado por el tamaño de la muestra, con muestras superiores a 100 sujetos, Bearden, Sharma y Teel (1982) afirman que un valor menor de .95 indica pobre ajuste.

El NFI está influenciado por los grados de libertad, aproximándose a la unidad cuanto más parámetros fijos sean liberados y se pierdan grados de libertad, los modelos menos restrictivos pueden tener valores superiores que los más

restrictivos, mirando menos el valor sustantivo de los modelos.

- El índice de bondad de ajuste no normativo NNFI (*Non Normed Fit Index*, Bentler y Bonett (1980); o , *TLI* ó *Tk*, Tucker y Lewis (1973)). Representa la proporción de covarianza entre las variables observadas explicada por el modelo, con la particularidad de que considera los grados de libertad asociados al modelo. Por lo tanto, incluye los grados de libertad en el cálculo y permite la comparación del ajuste para modelos anidados (Bentler, 1989), de esta forma evalúa el incremento del ajuste en modelos anidados, considerando su nivel de parsimonia. Ofrece información de aspectos concretos del modelo que mejoran el ajuste.

No tiene un rango de valores limitado, el criterio ofrecido por los autores para evaluar la bondad de ajuste del modelo es el valor de .90. Valores por debajo de .90 señalan que el modelo puede ser mejorado, si son iguales o superiores a .90 indican un ajuste satisfactorio.

- El índice de ajuste normativo parsimonioso PNFI (*Parsimonious Normed Fit Index*, James, Mulaik y Brett, 1982; Mulaik et al., 1989). Este índice ajusta el NFI a los grados de libertad del modelo, ofrece información sobre la bondad de ajuste del modelo y sobre su parsimonia. Es un método más útil para comparar el ajuste de modelos anidados, ya que prueba si el incremento en la información total es explicado por el modelo menos restrictivo. El PNFI toma valores entre 0 y 1; cuando el valor es igual o superior a 0.50 el modelo presenta un buen ajuste del modelo.

La principal utilidad de este índice es que permite comparar modelos en base a su bondad de ajuste y su parsimonia: podemos evaluar la calidad de dos modelos que

presentan ambos un buen ajuste a los datos, pero uno de ellos es más parsimonioso. O de dos modelos que son igualmente parsimoniosos pero que uno se ajusta mejor a los datos (Ferrerres y Hernández, 1996). Dados dos modelos con índices de bondad de ajuste igualmente altos, obtenidos de los mismos datos, el modelo con un valor mayor en PNFI es preferible porque está sujeto a test más potentes (Mulaik et al., 1989; Gellatly, 1995).

El programa LISREL 8 introduce una serie de índices de ajuste discutidos recientemente en la literatura y considerados de gran utilidad (González-Romá et al., 1996), estos índices han sido desarrollados por Steiger (1990) y Browne y Cudek (1993).

- El error de aproximación RMSEA (*Root Mean Square Error of Aproximation*; Steiger (1990) y Browne y Cudek (1993)). Este índice hace referencia a la ausencia de ajuste del modelo a la matriz de covarianza de la población, por lo que puede ser considerado un índice de falta de ajuste. Es una medida de la discrepancia por grados de libertad del modelo (Browne y Cudek, 1993). Si el valor del RMSEA es igual a .05 o menor se puede concluir que el modelo presenta un buen ajuste a los datos, considerando los grados de libertad del mismo; si el valor es igual a .08 o menor se puede también considerar que el modelo presenta un error de aproximación a la población razonable (Jöreskog, 1993b). Valores superiores a 0.1 deben conducir al rechazo del modelo (Browne y Cudek, 1993). Es necesario considerar los límites del intervalo de confianza asociados a este índice. Si el límite inferior del intervalo de confianza del 90% para el RMSEA es cero, en referencia al test de la hipótesis nula de la exactitud del ajuste del modelo, no se rechazará la hipótesis nula al nivel del 5%, también es recomendable que el límite superior del intervalo de confianza sea menor que 0.1 (Browne y Cudek, 1993).

- El índice de validación cruzada esperada ECVI (*Expected Cross-Validation Index*, Browne y Cudek, 1993). Este índice es una medida de la diferencia entre la matriz de covarianza estimada en la muestra y la matriz de covarianza estimada que obtendría en una muestra diferente del mismo tamaño. Este índice tiene en cuenta la parsimonia junto con el ajuste y es uno de los más adecuados para comparar modelos que no están anidados. Para evaluar qué modelo presenta un mejor ajuste se considera el criterio que será aquel que presente un menor valor puntual en el ECVI (Browne y Cudek, 1993; Jöreskog y Sörbom, 1993). Browne y Cudek, (1993) han señalado que es necesario considerar el intervalo de confianza de este índice junto con el valor tomado por el mismo, es decir, la estimación puntual debe estar incluida entre los límites del intervalo de confianza ofrecido por el programa. Para el contraste de modelos alternativos, en los que la estimación puntual del ECVI no esté incluida dentro del intervalo de confianza, es conveniente utilizar junto al ECVI los índices AIC (*Akaike Information Criterion*, Akaike, 1973; 1987) y su posterior elaboración, el índice CAIC (Bozdogan, 1987) cuya interpretación y utilidad es similar a la del índice ECVI. Distintos autores recomiendan la utilización de estos últimos índices (Marsh et al., 1988; Mulaik et al., 1989).

El programa ofrece también la correlación múltiple al cuadrado para cada ecuación estructural. La correlación múltiple al cuadrado es una medida de la fuerza de una relación lineal.

4.6.2.2. Procedimiento para el contraste empírico de modelos de estructuras de covarianzas.

La estrategia generalmente utilizada por distintos investigadores cuando someten a contraste empírico un modelo de estructuras de covarianzas, consiste en modificar el modelo en función de la información obtenida a través de los resultados del contraste analítico y global del mismo. Estas modificaciones se realizan con el objetivo de mejorar el ajuste inicial del modelo.

El proceso de ir modificando paulatinamente el modelo inicial hasta que ajuste a los datos se denomina 'búsqueda de especificaciones' ("*specification search*" ; Kaplan, 1988; Leamer, 1978; Long, 1983; MacCallun, 1986; MacCallun et al., 1992). Los investigadores que han utilizado este proceso, lo han realizado de dos formas, por una parte la denominada *Modificación secuencial del modelo* en la que se va añadiendo un parámetro cada vez hasta que se consigue que el modelo ajuste bien (MacCallun et al., 1992) o bien la introducción de modificaciones de manera simultánea, en la que se añaden de forma simultánea una serie de parámetros nuevos en el modelo (González-Romá, 1993).

En ambos casos, se aplican distintos criterios teóricos y empíricos para realizar las modificaciones de los modelos. En primer lugar, se excluyen las relaciones que no resulten estadísticamente significativas, es decir se fijan los correspondientes parámetros estructurales. En segundo lugar, se liberan parámetros correspondientes a nuevas relaciones que cuenten con un fundamento teórico y empírico. La evidencia empírica se obtiene de dos fuentes, los índices de modificación asociados a cada uno de los parámetros fijos o constreñidos del modelo y los residuales estandarizados. Los índices de modificación asociados a cada uno de los

coeficientes nulos propuestos en el modelo son de gran utilidad para obtener información acerca de cómo mejorar el modelo. Índices de modificación grandes, tanto positivos como negativos, indican que el incremento o decremento del valor de un coeficiente dado (lo que implica liberar el coeficiente) probablemente lleve aparejado una mejora sustantiva del ajuste del modelo y un decremento de X^2 . En este sentido "muestran la mejora esperada en el ajuste del modelo propuesto a los datos observados si se libera el correspondiente parámetro. Asimismo, se ofrece una estimación del valor que tomaría cada parámetro fijo o constreñido si fuera liberado (González-Romá y Lloret, 1994, 64).

Los residuales estandarizados son estimaciones del número de errores estándar en que los residuales observados se distancian del residual cero que se obtendría con un modelo perfectamente ajustado a los datos, por ello identifican y cuantifican de forma fácilmente interpretable posibles errores de especificación o discrepancias entre el modelo propuesto y los datos (Hayduk, 1987). Residuales estandarizados grandes indican que una cantidad de varianza importante permanece sin explicar y que el modelo puede tener una falta de especificación (Willians y Podsakoff, 1989).

Cualquier modificación *post-hoc* del modelo debe ser justificada sustancialmente, es decir, contar con una interpretación clara y bien fundamentada que sea coherente con una perspectiva teórica particular (Long, 1983; MacCallum, 1986; Saris y Stronkhorst, 1984; Hayduck, 1987; Sörbom, 1989; Jöreskog y Sörbom, 1989; González-Romá, 1993). De este modo, la inclusión de un nuevo nexo viene determinada por la convergencia del criterio estadístico, que conlleva una mejora sustancial del modelo, y del marco teórico del modelo. Ninguno de los dos tipos de criterios -teórico y estadístico-

es suficiente por sí mismo para justificar la inclusión de un nuevo nexo en la revisión de un modelo.

MacCallun et al. (1992) señalan las limitaciones de este tipo de procedimiento, indicando que esta estrategia puede dar lugar a que el modelo final obtenido sea un resultado de la muestra particular considerada, es decir, las características idiosincráticas de la muestra pueden influir en la modificaciones específicas que se realicen en el modelo.

En este sentido hay que reconocer que: 1) el modelo inicial ha sido modificado para mejorar su ajuste a una muestra, 2) la generalización de esas modificaciones a otras muestras y a la población queda por determinar y 3) los resultados del modelo no son plausibles hasta que sea evaluado en otras investigaciones con muestras independientes. MacCallun et al. (1992) matizan que cuando estas afirmaciones se aplican a estudios exploratorios no invalidan los resultados de tales estudios, sino que reconocen sus limitaciones.

Para paliar estas limitaciones recomiendan la validación cruzada de los modelos en distintas muestras. Sin embargo, conscientes de la dificultad que entraña este procedimiento, recomiendan a los investigadores que realizan el proceso con una sola muestra que el tamaño de la misma sea elevado (entre 300-400 todavía hay problemas) y que adopten una posición muy conservadora, esto es, que realicen pocas modificaciones y que sean claramente interpretables. Estos requerimientos pueden relajarse un poco en estudios de naturaleza más exploratoria, pero incluso en esos casos se aplican las limitaciones del estudio señaladas antes.

Un método alternativo consiste en establecer mediante hipótesis distintos modelos alternativos a priori (MacCallun et al., 1992). En estudios exploratorios los modelos alternativos



deben ser contruidos como resultado de la mera incertidumbre acerca de los patrones de relaciones entre las variables y la variedad de ideas acerca de la naturaleza de los patrones de relaciones.

En este sentido Jöreskog (1993a, 1993b), refiriendose a la contrastación de modelos de ecuaciones estructurales, distingue tres situaciones: la estrictamente confirmatoria, la contrastación de modelos alternativos y la generación de modelos. Cada una de ellas aplicables según los objetivos del investigador. En la contrastación de modelos alternativos, el investigador ha generado varios modelos alternativos y, en base a los análisis realizados sobre un único conjunto de datos, uno de los modelos debe ser seleccionado; el autor señala que éste no es un procedimiento frecuente, aunque distintos investigadores han señalado que es el más adecuado (MacCallun et al., 1992). Sin embargo, en la generación de modelos, que es el procedimiento más utilizado, el investigador especifica un único modelo tentativo inicial, que será modificado y contrastado utilizando los mismos datos, hasta conseguir un ajuste adecuado del mismo. Señala el autor que, en este proceso, pueden ser generados una serie de modelos que deben seguir los criterios empíricos y teóricos a los que se ha hecho referencia anteriormente.

En el primer caso, la contrastación de modelos alternativos, Jöreskog (1993a, 1993b) recomienda la utilización del test X^2 y de otros índices que tengan en cuenta la parsimonia y el ajuste del modelo, recomendando como los más adecuados el ECVI, el AIC y el CAIC. En el caso de la generación del modelo, el investigador asume que el modelo inicial es tentativo y puede no ajustarse a los datos, en este caso el autor recomienda:

- Examinar la solución ofrecida por el modelo, esto es, el nivel de significación y el signo de los parámetros estimados, la correlación múltiple al cuadrado para cada relación en el modelo.

- Considerar las medidas de bondad de ajuste globales del modelo, concretamente el test X^2 , el GFI, el AGFI, NFI, NNFI, el RMSEA y aquellas medidas que tengan en cuenta la parsimonia. Siendo especialmente importantes para comparar modelos que no estén anidados el ECVI, el AIC y el CAIC.

- Realizar un análisis pormenorizado del ajuste, en este caso hace referencia a los residuales estandarizados, los índices de modificación y los cambios esperados. Estos aspectos serán considerados para localizar la fuente de falta de especificación del modelo y los cambios que han de ser introducidos.

4.6.2.3. Procedimiento de contrastación de hipótesis

En este trabajo, seguiremos un procedimiento intermedio que incluye la contrastación de once modelos alternativos propuestos a priori y la comparación de los mismos. Por tanto, los pasos a seguir serán los siguientes:

- Se proponen once modelos alternativos, no anidados entre sí.

- Los dos modelos iniciales, esto es, los modelos transversal y longitudinal que aparecen en las figuras 4.1., 4.2., 4.3. y 4.4. del capítulo 4 son los modelos base a partir de los cuales se determinan las relaciones establecidas en los modelos restantes.

- Los nueve modelos restantes introducen distintas variables mediadora con el objeto de comprobar los efectos de la estabilidad de las variables en tiempo 1, la incidencia de las tácticas de socialización en tiempo 1 sobre el cambio de las variables consideradas y los efectos diferidos de las variables en tiempo 1. En este caso los modelos estarán anidados de tres en tres.

- Sólo en el caso de que alguno de los modelos presente un mal ajuste se procederá a la modificación del mismo, con el fin de explorar las relaciones significativas en caso de que fueran teóricamente relevantes.

- Se comparan los distintos modelos que presenten un buen ajuste, a fin de identificar el que ofrezca una representación de las relaciones más adecuada.

Para realizar la comparación de los modelos se utilizarán los índices de ajuste recomendados por Jöreskog (1993a,1993b) en esos casos, utilizando además como criterios importantes aquellos que consideren la parsimonia de los modelos.

Una ventaja adicional del programa LISREL 8 cuando se contrastan modelos transversales es la posibilidad de controlar la varianza debida al método común (Kemery, Mosholder y Bedeian, 1987). En este sentido, LISREL 8 controla el posible impacto de variables extrañas en el modelo cuando evalúa las relaciones entre las variables antecedentes y sus resultados. Este procedimiento también actúa reduciendo el sesgo asociado con la varianza del método (Lloret, 1991).

Capítulo 5

EFFECTOS INMEDIATOS Y DIFERIDOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL SOBRE EL ESTRÉS DE ROL

CAPÍTULO 5

EFFECTOS INMEDIATOS Y DIFERIDOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL SOBRE EL ESTRÉS DE ROL

5.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se desarrollan los objetivos primero y segundo del estudio. Esto es, se someten a contraste empírico los modelos transversal y longitudinal propuestos, siguiendo las hipótesis planteadas en el capítulo anterior. Para ello, el capítulo se estructura en dos partes: en la primera se ofrece el contraste del modelo transversal, y en la segunda el del modelo longitudinal.

En ambas partes se ofrecen y comentan los estadísticos descriptivos de las variables utilizadas, la fiabilidad (alpha de Cronbach) y las correlaciones entre las variables en cada uno de los modelos. También se realizan análisis diferenciales en función de las variables consideradas entre el grupo de jóvenes trabajadores objeto de estudio y aquéllos que en el segundo momento temporal considerado han sufrido algún cambio de empresa. Posteriormente, se ofrece el modelo inicial propuesto, la estimación de los parámetros

estructurales y los índices de ajuste considerados. En función de los resultados obtenidos y siguiendo las recomendaciones realizadas por distintos autores (McCallun et al., 1992; González-Romá, 1993; Jöreskog, 1993a, 1993b) se valora el ajuste de los modelos propuestos.

5.2. EFECTOS INMEDIATOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: MODELO CAUSAL TRANSVERSAL

En este apartado se ofrecen y comentan los resultados del contraste empírico del modelo transversal.

5.2.1. Estadísticos descriptivos

En la tabla 5.1. se ofrecen la media, la desviación típica, el coeficiente alpha y las correlaciones entre las variables incluidas en el modelo transversal.

TABLA 5.1. Estadísticos descriptivos de las variables en tiempo 1

VARIABLES	M	DT	1	2	3	4	5	6	7	8
1.Socialización Institucional.	3.05	0.80	.69							
2.Socialización Individualizada	2.37	0.78	-.12**	.62						
3.Relaciones Supervisores	3.27	0.98	.34**	-.23**	.81					
4.Relaciones compañeros	2.86	0.97	.25**	.002	0.07	.56				
5.Conflicto de Rol	2.32	0.80	.02	.32**	-.03	.16**	.72			
6.Ambigüedad de Rol	2.49	0.75	-.34**	.03	-.21**	-.12**	.025	.62		
7.Estrategias puesto	3.11	0.73	.22**	.001	.34**	.17**	.10**	-.12**	.60	
8.Estrategias medio plazo	3.01	0.67	.25**	.002	.33**	.23**	.06	-.17**	.45**	.73

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

En la diagonal principal aparece la fiabilidad (alpha de Cronbach) de las variables en tiempo 1

Las puntuaciones medias obtenidas en las escalas utilizadas permiten afirmar que en el momento de la incorporación al mundo laboral, los jóvenes perciben que las organizaciones emplean tácticas de socialización

institucionalizadas en mayor medida que las individualizadas. Respecto a las tácticas de socialización individualizadas la puntuación media obtenida se encuentra próxima al 2 en la escala de respuesta, esto es, "sólo lo describe ligeramente". Respecto a las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo, la media obtenida está próxima al punto medio de la escala de respuesta.

La puntuación media en las escalas de conflicto y ambigüedad de rol se sitúa en torno a 2 "sólo lo describe ligeramente", en ambos casos se puede afirmar que por término medio los jóvenes perciben niveles bajos de conflicto y ambigüedad de rol en su situación laboral.

Por último, la puntuación media obtenida en las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo también se sitúan en torno al punto medio de la escala de respuesta, siendo algo superior para el caso de las estrategias de mejora en el puesto.

Por otra parte, la matriz de correlaciones entre las variables muestra que no existen problemas de multicolinealidad entre las variables consideradas en el estudio.

La muestra considerada no incluye a los sujetos que cambian de empresa en el segundo momento temporal. Por ello, se ha comparado la muestra del estudio con los jóvenes no incluidos en ella. Los resultados de esta comparación se muestran en la tabla 5.2.

TABLA 5.2. Análisis diferenciales entre los que cambian y los que no cambian de empresa en tiempo 1

VARIABLES	NO CAMBIO	CAMBIO	T	P (T)
T. INSTITUCIONAL.	3.05	2.98	0.512	0.61
T. INDIVIDUALIZADAS	2.37	2.49	2.228	0.03*
R. SUPERVISORES	3.27	3.24	0.176	0.86
R. COMPAÑEROS	2.86	2.87	0.369	0.71
CONFLICTO ROL	2.32	2.27	1.165	0.24
AMBIGÜEDAD ROL	2.49	2.51	2.579	0.01**
E.M. PUESTO	3.11	3.07	0.511	0.61
E.M. MEDIO PLAZO	3.01	3.01	0.407	0.68

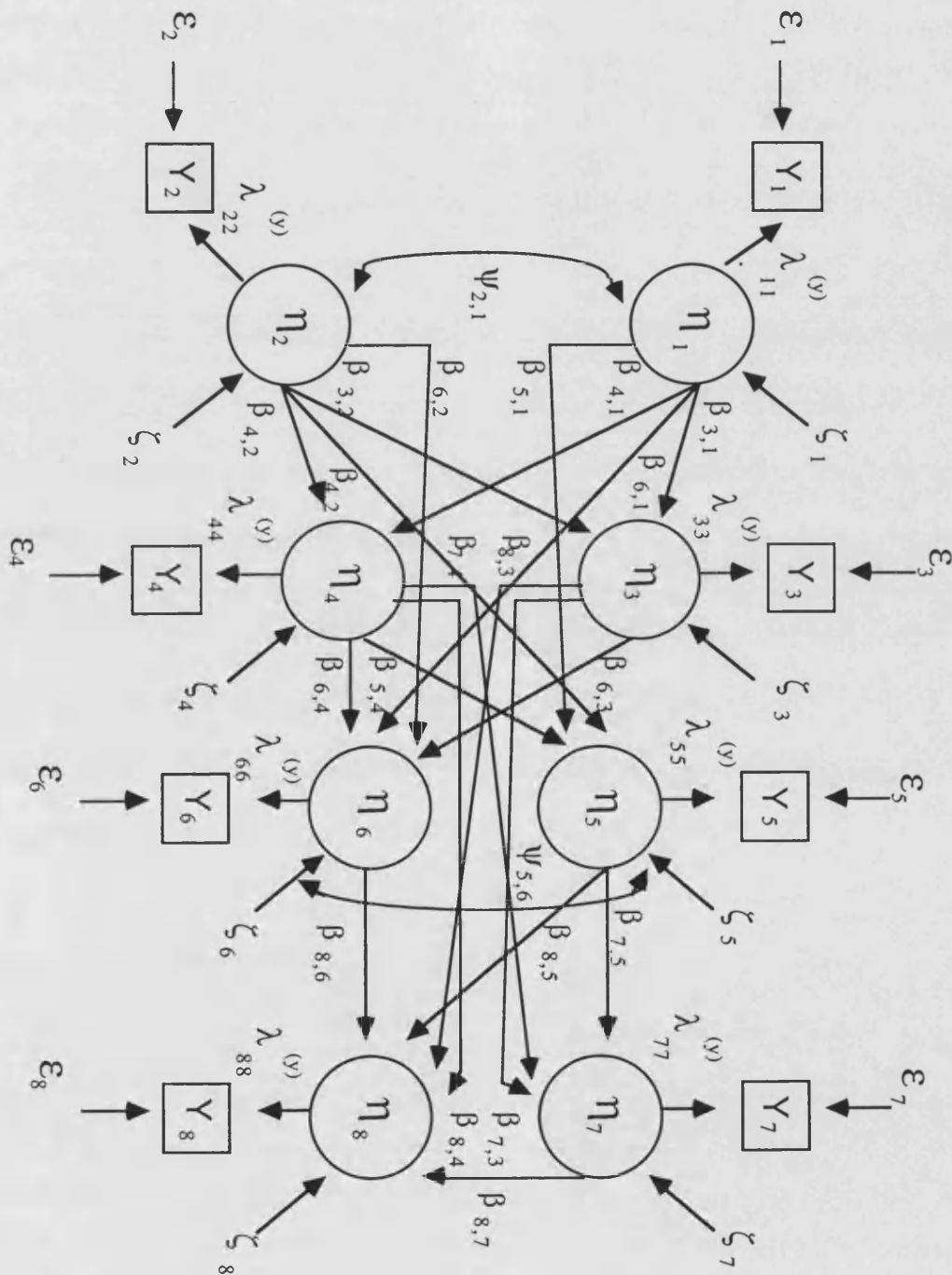
* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

En la tabla 5.2 se observa que sólo existen diferencias estadísticamente significativas entre los que cambiarán de empresa y los que permanecerán en la misma empresa en las variables tácticas de socialización individualizadas y ambigüedad de rol. Aquéllos que cambiarán son los sujetos que han estado sometidos en mayor medida a tácticas de socialización individualizadas y han experimentado un mayor grado de ambigüedad de rol. Sin embargo, las medias obtenidas en ambas variables para el grupo de jóvenes que cambian se sitúan en el nivel medio de la escala de respuesta.

5.2.2. Descripción y contrastación del modelo transversal

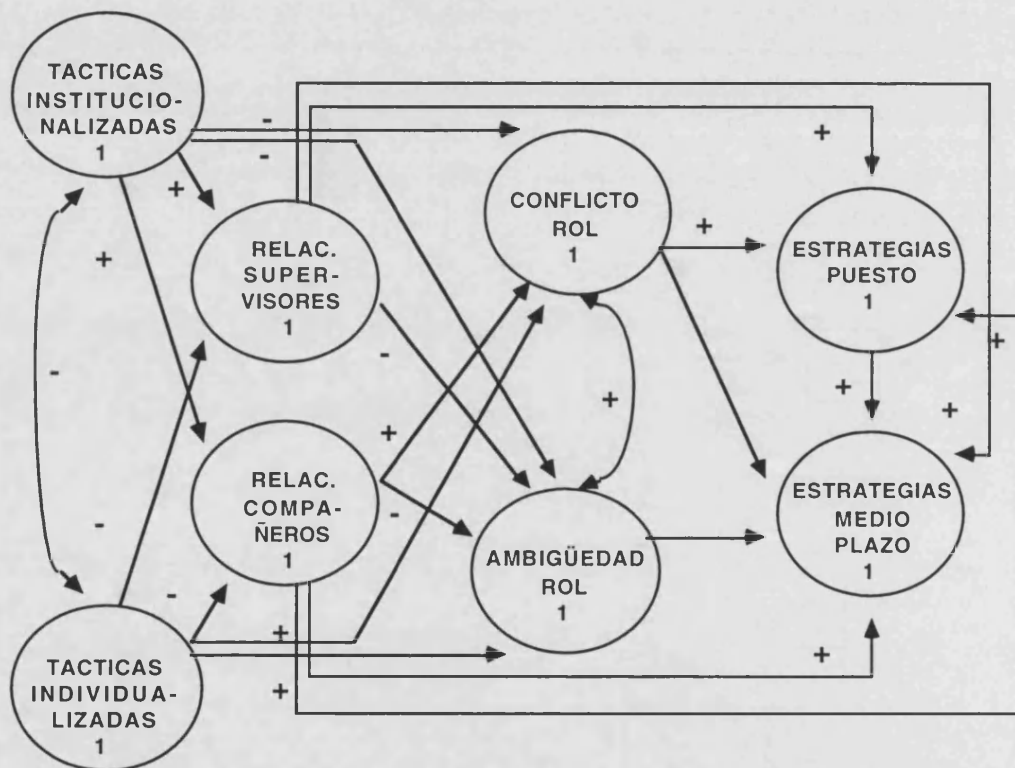
En la figura 5.1 se representa el modelo transversal propuesto. En esa misma figura se ofrecen los elementos utilizados para realizar los análisis del contraste del modelo: las variables latentes, representadas por la letra *eta* (η_m); las variables observadas, indicadores de cada variable latente (Y_p); los residuales de los indicadores de las variables latente endógena (ϵ); y los residuales de cada variable endógena (ζ). El tipo de parámetros libres considerados son los siguientes: lambda y ($\lambda^{(y)}_{bi}$), que representa los nexos entre las variables latentes y las variables observadas; beta (β_{gh}), que representa un nexo entre dos variables latentes endógenas; y psi (ψ_{gh}), que representa el nexo entre dos residuales de variables endógenas.

FIGURA 5.1. Modelo transversal propuesto en tiempo 1



Con el fin de proporcionar mayor simplicidad explicativa, en la figura 5.2. se ofrece una representación reducida del modelo, donde únicamente se incluyen las variables latentes consideradas y los parámetros estructurales.

FIGURA 5.2. Modelo transversal propuesto en tiempo 1



Las hipótesis planteadas en este modelo se describen a continuación de forma resumida. Las tácticas de socialización institucionalizadas y las tácticas individualizadas presentarán una correlación negativa (h.1), las tácticas de socialización institucionalizadas tendrán un efecto directo y positivo sobre las relaciones con los supervisores y con los

compañeros de trabajo (h.2 e h.3). A su vez tendrán un efecto directo y negativo sobre el conflicto y la ambigüedad de rol (h.6 e h.8). Por su parte, las tácticas de socialización individualizadas tendrán un efecto directo y negativo sobre las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo (h.4 e h.5), y un efecto directo y positivo sobre el conflicto y la ambigüedad de rol (h.7 e h.9).

Las relaciones con los supervisores tendrán un efecto directo y negativo sobre la ambigüedad de rol (h.10) y un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y las oportunidades de desarrollo de la carrera a medio plazo (h.14 e h.16). Las relaciones con los compañeros de trabajo tendrán un efecto directo y positivo sobre el conflicto de rol (h.12), un efecto directo y negativo sobre la ambigüedad de rol (h.11) y un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y las oportunidades de desarrollo de la carrera a medio plazo (h.15 e h.17).

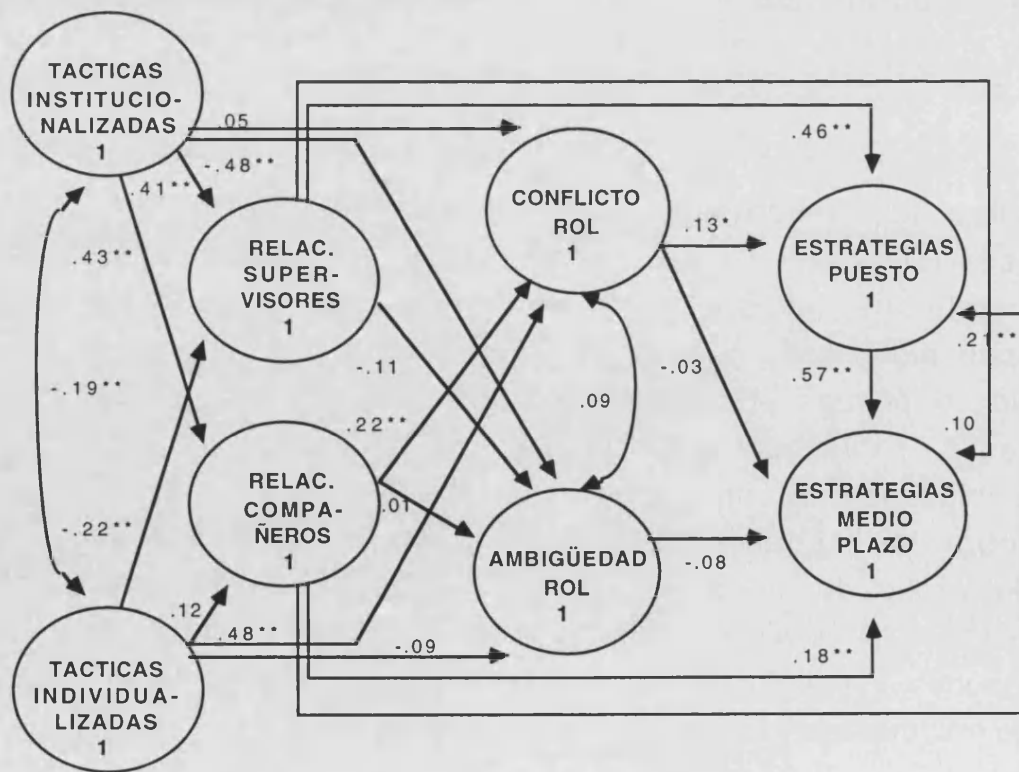
El conflicto de rol tendrá un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto (h.19), y un efecto directo y significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo de la carrera a medio plazo (h.20). No se plantea el carácter del signo de esta relación dado el sentido exploratorio y las razones aducidas en el capítulo 4. La ambigüedad de rol ejercerá un efecto directo y significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades del desarrollo de la carrera a medio plazo (h.21), en este caso tampoco se realizan consideraciones respecto al signo por las razones expuestas anteriormente. El conflicto y la ambigüedad de rol mantendrán una correlación positiva (h.18).

Por último, las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto tendrán un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo de la carrera a medio plazo (h.22).

Los resultados obtenidos tras el contraste empírico del modelo se ofrecen en la figura 5.3 y en la tabla 5.3.

En la figura 5.3 aparecen los resultados de la evaluación analítica del modelo, en esta figura se ofrecen los valores de máxima probabilidad de los parámetros estructurales estimados correspondientes a la solución completamente estandarizada.

FIGURA 5.3. Resultados del modelo transversal propuesto para tiempo 1



* $p < .05$, ** $p < .01$

Los resultados ofrecidos en la figura 5.3 muestran que nueve coeficientes estructurales no alcanzan los valores convencionales de significación estadística. Los coeficientes no significativos son los correspondientes al efecto de las tácticas institucionalizadas sobre el conflicto de rol ($\beta_{5,1}$; $p>0.05$); el efecto de las tácticas individualizadas sobre las relaciones con los compañeros de trabajo ($\beta_{4,2}$; $p>0.05$) y sobre la ambigüedad de rol ($\beta_{6,2}$; $p>0.05$); el efecto de las relaciones con los compañeros de trabajo sobre la ambigüedad de rol ($\beta_{6,4}$; $p>0.05$) y de las relaciones con los supervisores sobre esa misma variable ($\beta_{6,3}$; $p>0.05$) y sobre las estrategias de mejora de la oportunidades del desarrollo de la carrera a medio plazo ($\beta_{8,3}$; $p>0.05$). La correlación entre el conflicto y la ambigüedad tampoco ha resultado significativa ($\psi_{6,5}$; $p>0.05$), así como los efectos del conflicto de rol sobre las estrategias de mejora de las oportunidades del desarrollo de la carrera a medio plazo ($\beta_{8,5}$; $p>0.05$) y de la ambigüedad de rol sobre esa misma variable ($\beta_{8,6}$; $p>0.05$).

El resto de efectos propuestos en el modelo inicial, alcanzan el nivel de significación estadística convencional y presentan el signo esperado por hipótesis.

En la tabla 5.3 se presentan los distintos índices de ajuste obtenidos que permiten una evaluación global del modelo. En dicha tabla se hace referencia a este modelo como modelo propuesto.

TABLA 5.3. Índices de ajuste del modelo transversal propuesto y del modelo transversal revisado

INDICES	MODELO PROPUESTO	MODELO REVISADO
χ^2	10.19	27.46
g.l.	7	16
p	0.18	0.04
$\chi^2/g.l.$	1.46	1.72
RMSR	0.017	0.030
GFI	1	0.99
AGFI	0.98	0.99
NFI	0.98	0.96
NNFI	0.98	0.97
PNFI	0.25	0.55
PGFI	0.19	0.44
RSMEA	0.026	0.033
intervalo RMSEA	0.0-0.059	0.0082-0.053
ECVI	.10	0.10
intervalo ECVI	0.098-0.12	0.086-0.13
AIC	68.19	67.46
CAIC	227.51	177.33

La consideración de los distintos índices de ajuste ofrecidos por el LISREL 8 permiten afirmar que el modelo propuesto presenta un buen ajuste a los datos. En este sentido, el estadístico ji-cuadrado no resulta significativo ($\chi^2(7)=10.19$, $p=0.18$), el valor del cociente $\chi^2/g.l.$ es 1.71, situándose por debajo del valor 2 indicado por Carmines y McIver (1981) para considerar que el ajuste del modelo es

satisfactorio. La raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.017, situándose por debajo del punto 0.05 establecido como criterio para considerar que un modelo presenta un buen ajuste (González-Romá, et al., 1996). El GFI alcanza un valor de 1, muy por encima del .90 establecido, este índice indica la cantidad global de varianza explicada por el modelo. Sin embargo, presenta la limitación de que su valor aumenta en modelos menos restrictivos, tal como ocurre en el modelo planteado. Esta limitación es corregida por el AGFI, que en este caso alcanza un valor de .98, que se sitúa por encima de .90 que constituye el valor crítico establecido como indicador de un buen ajuste del modelo. Los índices NFI y NNFI obtiene ambos el valor 0.98, siendo superior al criterio de .90 establecido de forma global y al .95 establecido por Bearden et al., (1982) para el NFI cuando las muestras son superiores a 100 sujetos.

Los índices PNFI y PGFI alcanzan valores de 0.25 y 0.19 respectivamente, siendo muy inferiores al valor crítico establecido del .50

Por último, el índice de falta de ajuste RMSEA, desarrollado recientemente, considerado de gran importancia por diversos autores (Jöreskog, 1993a, 1993b), obtiene un valor de 0.026.

Los datos relativos al porcentaje de varianza explicada por el modelo para cada una de las variables endógenas aparecen en la tabla 5.4.

TABLA 5.4. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo transversal propuesto

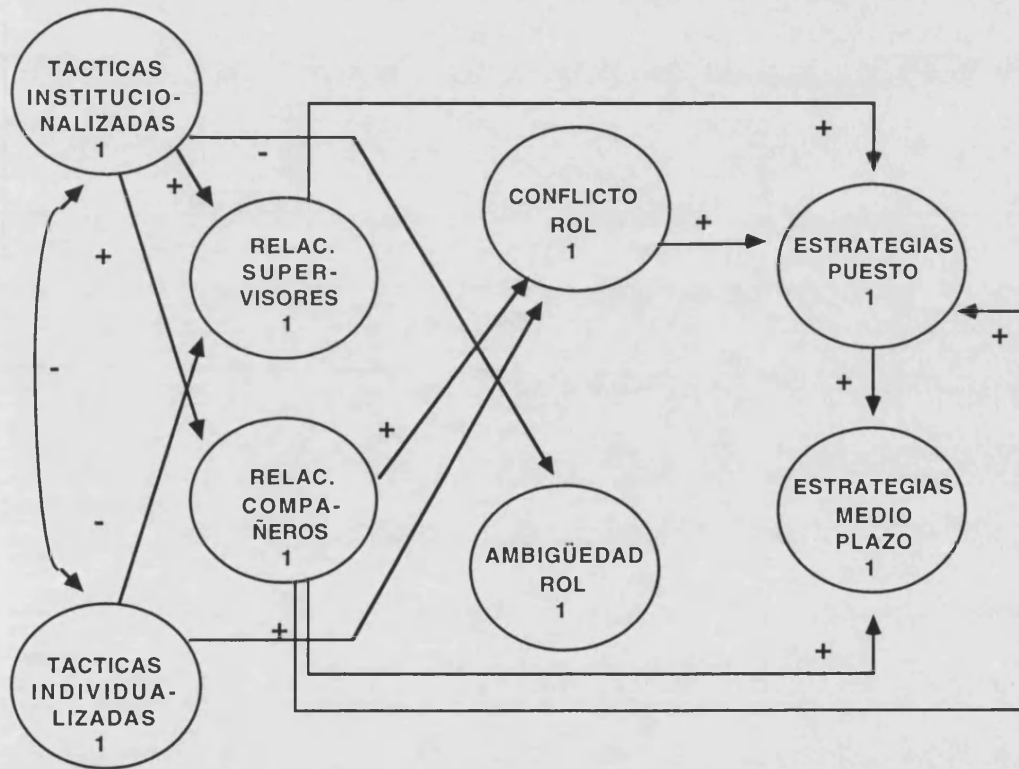
VARIABLES	MODELO PROPUESTO
R. SUPERVISORES	25%
R. COMPAÑEROS	18%
CONFLICTO ROL	28%
AMBIGÜEDAD ROL	28%
EST. PUESTO	31%
EST. MEDIO PLAZO	52%

En suma, el modelo presenta un buen ajuste a los datos y no es necesario el análisis de los índices de modificación ofrecidos por el programa LISREL 8 para liberar aquellos parámetros que mejorarían el ajuste del mismo. Además, la consideración de los mismos no indica la necesidad teórica de introducir nuevas relaciones en el modelo. En este sentido, los índices NFI y NFI señalan que el modelo no tiene por qué ser mejorado de manera sustancial.

Por otra parte, distintos autores han señalado que es posible obtener niveles de ajuste aceptables para un modelo en el que ciertos efectos, que se esperan distintos de cero por hipótesis, no resulten estadísticamente significativos una vez estimados los coeficientes estructurales, e incluso se puede conseguir un ajuste adecuado añadiendo parámetros o analizando modelos en los que los constructos mantienen covarianzas bajas (James et al., 1982; Mulaik et al., 1989). Es pues aconsejable considerar ambos factores en conjunto (Netemeyer et al., 1995). Siguiendo el procedimiento realizado por distintos autores (Feij et al., 1995, Netemeyer et al., 1995) y considerando que hay nueve coeficientes estructurales

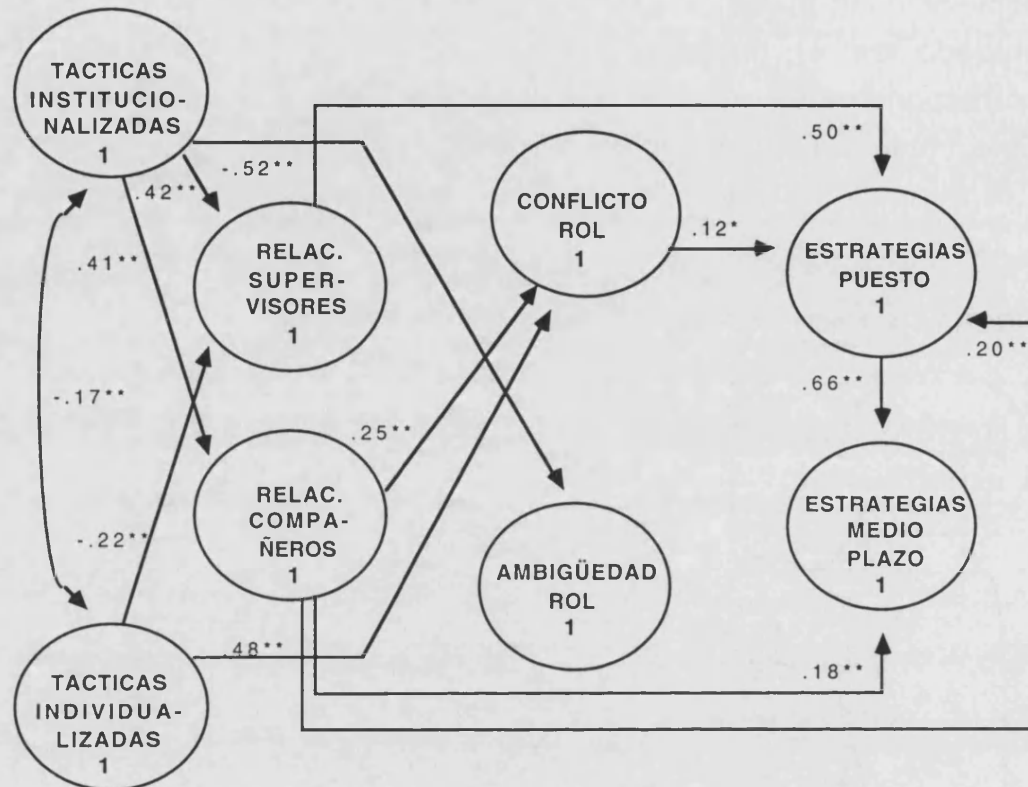
que no alcanzan el nivel de significación estadística convencional, se somete a contraste empírico un nuevo modelo anidado en el anterior en el que se fijan los parámetros correspondientes a los efectos y relaciones no significativos. Este modelo aparece representado en la figura 5.4.

FIGURA 5.4. Modelo transversal revisado propuesto para tiempo 1



Los resultados obtenidos tras el contraste empírico del modelo transversal revisado aparecen en la figura 5.5. y los índices de ajuste obtenidos en la tabla 5.3.

FIGURA 5.5. Resultados del modelo transversal revisado en tiempo 1



* $p < .05$, ** $p < .01$

En la figura 5.5 se puede observar que todos los parámetros estimados presentan el signo esperado por hipótesis y alcanzan el nivel de significación estadístico convencional.

La consideración de los distintos índices de ajuste ofrecidos por el LISREL 8 permite afirmar que el modelo revisado presenta un buen ajuste a los datos. Aunque el estadístico ji-cuadrado resulta significativo ($X^2(16)=27.46$, $p=0.04$), hay que considerar que esta prueba es sensible al

tamaño de la muestra utilizada en el estudio, de modo que la probabilidad de rechazar el modelo propuesto aumenta conforme la muestra es mayor, siendo posible rechazar modelos plausibles (Widaman, 1985; Kemery et al., 1987; Jöreskog y Sörbom, 1986, 1989). La consideración de los restantes índices de ajuste confirman este aspecto.

Los índices que consideran la parsimonia del modelo, así como los que han sido introducidos con un fin comparativo, obtienen valores satisfactorios. El valor del cociente $X^2/g.l.$ es 1.72, situándose por debajo del valor 2 indicado por Carmines y McIver (1981) para considerar que el ajuste del modelo es adecuado. La raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.030, situándose por debajo del punto 0.05 establecido (González-Romá, et al., 1996). El índice AGFI, en este caso, alcanza un valor de .99, muy por encima de .90 que constituye el valor crítico establecido como indicador de un buen ajuste del modelo. Los índices NFI y NNFI obtiene valores de 0.96 y 0.97 respectivamente, siendo en ambos casos superiores al .95 establecido por Bearden et al., (1982).

Los índices PNFI y PGFI alcanzan valores de 0.55 y 0.44 respectivamente. Estos dos índices ofrecen información sobre la bondad de ajuste del modelo y de su parsimonia, constituyen un método útil para comparar modelos anidados y permiten evaluar la calidad de dos modelos que presentan un buen ajuste a los datos, pero uno de ellos es más parsimonioso. Por ello, el modelo revisado constituye una mejora considerable respecto al modelo propuesto.

Por último, y con fines comparativos, en el modelo revisado el índice RMSEA obtiene un valor puntual de .033. El valor puntual del ECVI es igual para ambos modelos, aunque el límite inferior del intervalo de confianza es menor para el modelo revisado. Los índices AIC y CAIC presentan valores

inferiores a los obtenidos para el modelo inicial (67.46 y 177.33 respectivamente).

En suma, el modelo revisado presenta un buen ajuste, todos los parámetros estructurales estimados son significativos y constituye una representación más parsimoniosa de las relaciones entre los constructos.

Respecto a la consideración del porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas por el modelo revisado, estos datos aparecen en la tabla 5.5.

TABLA 5.5. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo transversal revisado

VARIABLES	MODELO REVISADO
R. SUPERVISORES	26%
R. COMPAÑEROS	17%
CONFLICTO ROL	28%
AMBIGÜEDAD ROL	27%
EST. PUESTO	34%
EST. MEDIO PLAZO	54%

En la tabla 5.5. se puede observar que aún siendo un modelo más parsimonioso, en el modelo transversal revisado se incrementa el porcentaje de varianza explicada en tres de las variables endógenas, es el caso de las relaciones con el supervisor que se incrementa un 1%, las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto (3%) y las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo (2%).

Por último, en la tabla 5.6. se ofrecen las saturaciones de las variables observadas sobre cada variable latente y la varianza explicada. Estos datos corresponden al modelo transversal revisado y a la solución completamente estandarizada.

TABLA 5.6. Saturaciones factoriales y varianza explicada

VARIABLES	SATURACION	R ²
T. INSTITUCIONAL.	0.83	0.69
T. INDIVIDUALIZADAS	0.79	0.62
R. SUPERVISORES	0.90	0.81
R. COMPAÑEROS	0.75	0.56
CONFLICTO DE ROL	0.85	0.72
AMBIGÜEDAD DE ROL	0.79	0.63
E. REACTIVAS	0.77	0.60
E. PROACTIVAS	0.86	0.73

5.2.3. Discusión

Una buena parte de las hipótesis planteadas para el modelo transversal reciben confirmación empírica aunque algunas quedan sin confirmar. A continuación se comentan cada una de las hipótesis propuestas y los resultados obtenidos en el modelo transversal revisado. La discusión de las hipótesis se realizará en función de los distintos bloques establecidos al formular las hipótesis. Finalmente se plantean una serie de consideraciones globales del modelo.

En el primer bloque se establecían las hipótesis relativas a las relaciones entre tácticas de socialización y relaciones con supervisores y compañeros de trabajo. Constituyen las hipótesis de la 1 a la 5 que se comentan a continuación.

La hipótesis 1, en la que se esperaba una correlación negativa entre las tácticas de socialización institucionalizadas e individualizadas, queda confirmada. Este resultado es congruente con los estudios previos realizados y con la datos obtenidos a nivel de correlaciones fundamentalmente (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996).

La hipótesis 2 también queda confirmada; en esta hipótesis se planteaba que las tácticas de socialización institucionalizadas tendrían un efecto positivo sobre la relaciones con los supervisores, siendo éstos una fuente importante de información y *feedback* para el nuevo miembro de la organización. Este resultado es congruente con el obtenido por Baker y Feldman (1990) y Baker (1995).

En la hipótesis 3 se establecía que las tácticas de socialización institucionalizadas tendrían un efecto directo y positivo sobre las relaciones con los compañeros de trabajo. Los resultados obtenidos en el modelo transversal revisado confirman dicha hipótesis, siendo, de nuevo, congruentes con los obtenidos por Baker y Feldman (1990) y Baker (1995).

Los resultados obtenidos en nuestro modelo también dan apoyo empírico a la hipótesis 4, según la cual las tácticas de socialización individualizadas ejercerían un efecto directo y negativo sobre las relaciones con los supervisores, siendo de nuevo congruentes nuestros resultados con los aportados por Baker y Feldman (1990) y Baker (1995). Sin embargo, la hipótesis 5 no se confirma, esto es, las tácticas de

socialización individualizadas no ejercen ningún efecto significativo sobre las relaciones con los compañeros de trabajo. Como ya se señaló en el capítulo 4, ésta era una hipótesis que estaba apoyada por una evidencia empírica limitada.

En el segundo bloque están las hipótesis 6, 7, 8 y 9 y consideraban la relación entre tácticas de socialización y conflicto y ambigüedad de rol.

Los resultados obtenidos en el modelo transversal revisado no dan apoyo empírico a la hipótesis 6. Según esta hipótesis se esperaba un efecto directo y negativo de las tácticas de socialización institucionalizadas sobre el conflicto de rol, relación que no se confirma empíricamente. Este resultado no es congruente con los obtenidos por Jones (1986), Chao et al., (1994b), Baker (1995), Zahrly y Tosi (1989) y Ashforth y Saks (1996). No obstante hay que señalar que los resultados de estos estudios proceden fundamentalmente de análisis de correlaciones de orden cero, análisis de correlaciones canónicas y análisis de regresión, con la excepción del estudio realizado por Baker (1995). Todos los autores dan argumentaciones teóricas que apuntan directamente hacia la existencia de este tipo de efecto. Nuestros resultados indican que las tácticas de socialización organizacional fijas y seriales no inciden sobre el conflicto de rol experimentado por el joven que se incorpora por primera vez al mundo laboral.

La hipótesis 7, que establecía que las tácticas de socialización individualizadas ejercerían un efecto directo y positivo sobre el conflicto de rol, queda confirmada por los resultados obtenidos. En este sentido, un ambiente de socialización menos estructurado está relacionado con una mayor incertidumbre y una menor definición del rol en el momento de incorporación a la organización. Se corroboran así

los resultados obtenidos por Jones (1986), pero no los obtenidos por Ashforth y Saks (1996).

La hipótesis 8 también queda confirmada en este estudio. Las tácticas de socialización institucionalizadas reducen de manera significativa la ambigüedad de rol experimentada por el joven en los primeros momentos del desarrollo de su rol laboral. Este resultado es congruente con los obtenidos por Jones (1986), Zahrly y Tosi (1989), Baker (1995) y Ashforth y Saks (1996).

Por otra parte, las tácticas de socialización individualizadas no ejercen un efecto significativo sobre la ambigüedad de rol. Este resultado no confirma la hipótesis 9 establecida en este estudio y no corrobora los resultados obtenidos por Jones (1986) y Mignerey et al. (1995). Por otra parte, tal y como se señaló en el capítulo 4, la evidencia empírica para esta hipótesis era contradictoria. De esta forma los resultados obtenidos están en consonancia con los estudios de Zahrly y Tosi (1989) y Ashforth y Saks (1996).

Por lo que se refiere a las hipótesis planteadas respecto a los efectos de las relaciones con supervisores y compañeros sobre el conflicto y ambigüedad de rol (bloque 3), no se confirma la hipótesis 10. Contrariamente a lo esperado, las relaciones con los supervisores no ejercen ningún efecto significativo sobre la ambigüedad de rol. En este sentido, el *feedback* ofrecido por el supervisor, la ayuda y consejo que éste provee, así como la asignación de tareas que éste realiza no son un recurso útil para reducir la ambigüedad de rol experimentada por el nuevo miembro. Este resultado también podría ser interpretado como que los supervisores no inician conductas tendentes a la reducción de la ambigüedad de rol en el contexto organizacional en el que se ven inmersos los jóvenes de esta muestra que se han incorporado por primera vez al mundo laboral. Estos resultados son contradictorios con

los obtenidos por Chao et al. (1994b), O'Driscoll y Beehr (1994), Bauer y Green (1994), Major et al. (1995) y Morrison (1993a).

La hipótesis 11, que hace referencia al mismo efecto que la hipótesis anterior, pero en este caso tomando en consideración las relaciones con los compañeros de trabajo, tampoco se confirma, siendo este resultado contradictorio con los obtenidos por Bauer y Green (1994), Major et al. (1995) y Morrison (1993a). Una posible interpretación de este resultado es, de forma similar a la ofrecida para el resultado anterior, que los compañeros de trabajo no inicien conductas que faciliten la definición del rol del nuevo miembro y, por tanto, reduzca la ambigüedad de rol experimentada por éste. Sin embargo, una interpretación alternativa y probablemente más plausible de los resultados obtenidos en relación con estas hipótesis, es el hecho de que en el presente estudio se considera tanto el entorno social distal como próximo. En este sentido, las tácticas de socialización institucionalizadas son recursos importantes del contexto social distal, que facilitan la definición del rol reduciendo la ambigüedad de rol. Al incluir estas variables distales es posible que haga desaparecer los efectos del entorno social próximo sobre la ambigüedad de rol.

La hipótesis 12 establecía que las relaciones con los compañeros de trabajo tendrían un efecto directo y positivo sobre el conflicto de rol en el modelo transversal, esta hipótesis queda confirmada por los datos obtenidos en el presente estudio. De manera congruente con las aportaciones de Adkins (1996), a mayor relación con los compañeros de trabajo mayor es el nivel de conflicto de rol experimentado por los jóvenes. Este resultado, no corrobora el obtenido por Major et al. (1995) en su estudio. Los resultados de nuestro estudio sugieren que las relaciones con los compañeros convierten a estos en emisores de rol relevantes en los

primeros momentos de incorporación al contexto organizacional. En la medida en que sus expectativas no sean congruentes con las del supervisor, se incrementa la probabilidad de experimentar conflicto de rol del joven recién incorporado (Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987).

Los resultados de las hipótesis planteadas muestran que las tácticas de socialización organizacional, tanto institucionalizadas como individualizadas, juegan un papel importante como estresores y/o recursos para el nuevo miembro. Sin embargo, las relaciones con los supervisores y los compañeros, pese a que en la literatura han sido desatacados como elementos clave del proceso, juegan un papel prácticamente irrelevante de cara a reducir el estrés de rol experimentado por el joven. Es más, la única hipótesis que recibe confirmación empírica es el hecho de que cuanto más se esfuerzan los compañeros de trabajo por enseñar al joven a afrontar las presiones o peticiones conflictivas en el trabajo y ofrecerle información sobre lo que el supervisor espera de él, mayor es el conflicto de rol que experimenta éste.

En el bloque 4 de hipótesis se hacía referencia a la influencia de las relaciones con compañeros y supervisores sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de la carrera a medio plazo.

Las hipótesis 14, 15 y 17 se confirman, esto es, las relaciones con los supervisores ejercen un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora en el puesto y las relaciones con los compañeros ejercen un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora en el puesto y en la carrera a medio plazo. Sin embargo, la hipótesis 16 queda sin confirmar. En función de ella se esperaba que las relaciones con los supervisores ejercieran un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo.

Estos resultados pueden ser interpretados de manera conjunta. Por una parte, tanto los compañeros de trabajo como los supervisores son importantes fuentes de información que puede utilizar el nuevo miembro de manera proactiva (Graen, 1976; Chao et al., 1994b; Bauer y Green, 1994; Adkins, 1995; Major et al., 1995). No obstante, ya se ha señalado anteriormente que son los compañeros de trabajo los que se convierten en emisores de rol más relevantes para el joven (Graen, 1976; Graen y Scandura, 1987), pudiendo influir no sólo la forma de desempeñar su puesto, sino también en la planificación de su carrera. Por otra parte, el supervisor estará más interesado, al menos inicialmente, en el rendimiento adecuado en el puesto que desempeña el joven, resultado inmediato importante para la organización de cara a su incidencia sobre el rendimiento, que en la planificación a medio plazo de la carrera del joven. Es posible que cuando el joven resuelva los conflictos en el desempeño del puesto se potencie la planificación de su desarrollo de carrera.

Otro aspecto que puede estar incidiendo en los resultados obtenidos en las cuatro últimas hipótesis es el relativo al desarrollo de la "función de contribución" indicado por Graen (1976). Por lo que respecta al supervisor, en los momentos iniciales de incorporación a la organización, esa función puede no estar suficientemente desarrollada para llegar a situaciones de negociación basadas en el intercambio de determinadas "conductas extra-rol", para ganar control sobre las decisiones respecto al desarrollo de la carrera. En términos de Van Maanen y Schein (1978), el supervisor deseará respuestas más parecidas a la custodia que a la innovación del rol.

Por último, los resultados de este bloque de hipótesis corroboran de manera global los obtenidos por Feij et al. (1995).

En el bloque 5 de hipótesis se establecían las relaciones entre el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y la carrera a medio plazo. A estas hipótesis se hace referencia a continuación.

La hipótesis 15 no se confirma. En este estudio, el conflicto y la ambigüedad de rol no están correlacionados de manera significativa, pese a ser un resultado obtenido en numerosos estudios sobre la socialización organizacional (Zahrly y Tosi, 1989; Chao et al., 1994b; Major et al., 1995; Adkins, 1995) y sobre el estrés de rol del grupo de Michigan (Bedeian y Armenakis, 1981; Fisher y Gitelson, 1983; Peiró, 1984; Jackson y Schuler, 1985; Meliá, 1987; Zurriaga, 1987; Graen y Scandura, 1987; González-Romá, 1989; Schaubroeck, Cotton y Jennings, 1989; Klenke-Hamel, 1990; Lloret, 1991; Bravo et al., 1994; Bacharach y Bamberger, 1992; Netemeyer, Burton y Johnston, 1995, entre otros). Este resultado puede deberse a que el conflicto y ambigüedad de rol tienen patrones de relaciones diferentes, tanto a nivel de antecedentes como de consecuencias, aspecto señalado por distintos autores y que se ha resaltado a lo largo de esta tesis en los capítulos correspondientes. Concretamente, si se observa la figura 5.5., el conflicto de rol tiene dos antecedentes significativos que son las relaciones con los compañeros y las tácticas de socialización organizacional individualizadas, mientras que éste sólo ejerce un efecto causal sobre las estrategias de mejora de las oportunidades en el puesto. Por su parte, la ambigüedad de rol sólo tiene un antecedente, que son las tácticas de socialización institucionalizadas, y no ejerce ningún efecto causal significativo sobre el resto de variables. Por otra parte, hay autores que señalan que el grado en que un nuevo miembro experimenta conflicto y ambigüedad de rol puede variar de unos momentos temporales a otros y no en el mismo sentido e intensidad para ambas variables (Zahrly y Tosi, 1989).

Respecto a las hipótesis 19, 20 y 21, los resultados obtenidos únicamente confirman la primera de ellas, esto es, el conflicto de rol ejerce un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto, pero ni el conflicto ni la ambigüedad de rol ejercen un efecto significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de carrera a medio plazo. Los resultados son congruentes con los obtenidos por Feldman y Brett (1983) quienes indican que los nuevos trabajadores afrontan la incertidumbre y el proceso de definición del rol mediante la obtención de ayuda para las tareas, búsqueda de apoyo social, búsqueda de información sobre sus deberes laborales y sobre la apreciación del rendimiento y búsqueda de información de los compañeros. Feldman y Brett (1983), además, obtienen que, si bien en los primeros momentos de la incorporación al puesto los nuevos trabajadores no cambian los procedimientos de trabajo y redefinen el puesto, sí utilizarán esta estrategia en momentos posteriores del proceso de socialización organizacional. Por lo tanto, también será probable que no planifiquen a medio plazo su carrera en los primeros momentos de incorporación.

En el bloque 6 se proponía la relación entre ambos tipos de estrategias. Los resultados confirman la hipótesis 22, que establece que la utilización de estrategias para mejorar las oportunidades en el puesto ejerce un efecto positivo sobre la utilización de estrategias para mejorar las oportunidades de desarrollo de la carrera a medio plazo.

Por último, se hace referencia a las hipótesis contenidas en el bloque 7 referidas a la influencia relativa de las variables consideradas en el modelo.

Según la hipótesis 23 se esperaba que el efecto de las tácticas de socialización institucionalizadas sobre el conflicto y la ambigüedad de rol fuese mayor que el efecto de

las tácticas de socialización individualizadas sobre estas variables. Esta hipótesis recibe apoyo parcial en el presente estudio. Por una parte, ambos tipos de tácticas ejercen efectos únicamente sobre el conflicto de rol o la ambigüedad de rol, pero no sobre ambas variables. Sin embargo, el efecto de las tácticas de socialización organizacional institucionalizadas sobre la ambigüedad de rol es ligeramente superior al efecto de las tácticas de socialización individualizadas sobre el conflicto de rol.

Por otra parte, y como afirma Jones (1986), las tácticas institucionalizadas juegan un papel mucho más significativo como mediadoras del ajuste personal a las organizaciones que las tácticas individualizadas. Esta afirmación se sustenta en el número de efectos causales que ejercen cada una de las tácticas y la magnitud de los mismos. Así, las tácticas de socialización institucionalizadas incrementan, de forma considerable, las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo y disminuyen, también de forma considerable, la ambigüedad de rol. Las tácticas de socialización individualizadas deterioran las relaciones con los supervisores, pero la magnitud de esta relación es considerablemente inferior a la establecida entre las tácticas institucionalizadas y esta variable; a su vez, las tácticas individualizadas incrementan el conflicto de rol, relación ya comentada anteriormente.

La hipótesis 24 establecía que la relación con los supervisores ejercería un mayor efecto sobre la ambigüedad de rol que las relaciones con los compañeros de trabajo en los primeros momentos temporales. Esta hipótesis no se confirma, ya que únicamente las relaciones con los supervisores ejercen un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol. Este resultado, en parte, es consistente con el obtenido por Chao et al. (1994b).

Considerando el modelo de forma global, se observan patrones de relaciones muy interesantes, y de gran importancia debido a las implicaciones prácticas que se desprenden.

En primer lugar, los cuatro conjuntos de variables considerados (tácticas de socialización, relaciones con compañeros y supervisores, estrés de rol y estrategias de mejora) tienen, por una parte, patrones de antecedentes diferenciados y, por otra, patrones de consecuentes también diferenciados, excepto para el último bloque que han sido consideradas variables resultado.

En segundo lugar, estos patrones de relaciones diferenciados pueden ser agrupados en función de su relación con el estrés de rol, esto es, con el conflicto y la ambigüedad de rol que experimenta el joven que se incorpora al mundo laboral por primera vez. Este segundo aspecto es de gran importancia y será el que se desarrolle a continuación.

Tomando el conflicto de rol como punto de partida, y utilizando la terminología del modelo integrador del estrés laboral (Peiró, 1992; 1993), tras el análisis detallado de los resultados obtenidos a nivel transversal (ver figura 5.5.) se puede concluir que el entorno social, tanto próximo como distal, no parece resultar un recurso del ambiente que beneficie al joven de cara a reducir el conflicto de rol que éste pueda experimentar. Sin embargo, sí se identifican dos potenciales estresores, estos son las relaciones con los compañeros de trabajo y las tácticas de socialización individualizadas. A mayor intensidad de este tipo de relaciones y tácticas mayor conflicto de rol experimentará el joven. Por otra parte, al introducir en entorno social próximo no aparece una relación corroborada por la evidencia empírica previa, es el efecto de las tácticas de socialización institucionalizadas sobre el conflicto de rol. Es más, aparece un triángulo de

relaciones interesante, según el cual las tácticas institucionalizadas fomentan las relaciones con los compañeros de trabajo y, a su vez, éstos fomentan el conflicto de rol percibido.

Al considerar el conflicto de rol, el aspecto que adquiere una especial importancia son las estrategias de afrontamiento que realiza el joven en este caso. Se trata del uso de estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto. Las relaciones con los compañeros y los supervisores, constituirían recursos que facilitan o fomentan este tipo de estrategias, lo cual a su vez redundaría en un incremento de las conductas proactivas a medio plazo del joven de cara a planificar su futuro desarrollo de carrera.

Por lo que se refiere a la ambigüedad de rol, la situación es inversa. En este caso, la experiencia de ambigüedad no conduce al joven a realizar conductas de afrontamiento. Los actores principales en esta escena se engloban dentro del entorno social distal que rodea al joven. Son las tácticas de socialización institucionalizadas las que constituyen un recurso significativo para reducir la ambigüedad de rol que pueda experimentar el joven.

En tercer lugar, tomando el entorno social en su conjunto, el papel desempeñado por el mismo es importante para el proceso de inserción laboral del joven; pero los dos elementos considerados, el distal y el proximal, pueden jugar papeles diferentes. Por una parte, es indiscutible el papel fundamental que juegan las tácticas de socialización sobre el conflicto y la ambigüedad de rol directa e indirectamente. La relación directa es obvia; respecto a la relación indirecta, aparecen efectos importantes de las tácticas sobre ambos tipos de relaciones; a su vez, ambos tipos de relaciones fomentan la utilización por parte de los sujetos de estrategias de afrontamiento en el puesto, que son puntuales al momento

temporal en que se encuentra el joven; también aparecen estrategias proactivas, que determinan la planificación del futuro desarrollo de carrera del joven.

5.3. EFECTOS DIFERIDOS DE LAS TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL: MODELO CAUSAL LONGITUDINAL

En este apartado se ofrecen los resultados relativos a la contrastación de hipótesis generadas a partir del segundo objetivo del estudio. Su contenido está estructurado de forma similar al apartado anterior. En primer lugar, se ofrecen los estadísticos descriptivos de las variables consideradas, las correlaciones entre ellas y se describen los análisis diferenciales efectuados entre el grupo de trabajadores objeto de estudio y los descartados por haber sufrido algún cambio de empresa entre tiempo 1 y tiempo 2. Posteriormente, se ofrece el modelo longitudinal propuesto, los parámetros estructurales y los índices de ajuste considerados. En función de los resultados obtenidos y siguiendo las recomendaciones realizadas por distintos autores (McCallun et al., 1992; González-Romá, 1993; Jöreskog, 1993a, 1993b), se valora el ajuste del modelo a nivel analítico y global. Por último, se desarrolla la discusión de los resultados obtenidos.

5.3.1. Estadísticos descriptivos

En la tabla 5.7. se presentan las medias, desviaciones típicas y coeficiente alpha de las variables incluidas en el segundo momento de medida, así como las correlaciones entre ellas.

TABLA 5.7. Media, desviación típica y correlaciones entre las variables en el segundo momento de medida

VARIABLES (T2)	M	D.T.	1	2	3	4	5	6
1.Relaciones Supervisores	3.05	0.97	.83					
2.Relaciones compañeros	2.78	1.02	.18**	.70				
3.Conflicto de Rol	2.56	0.87	-.003	.04	.79			
4.Ambigüedad de Rol	2.47	0.75	-.21**	-.13**	.08*	.69		
5.Estrategias puesto	3.16	0.76	.32**	.20**	.19**	-.06	.66	
6.Estrategias medio plazo	3.06	0.70	.38**	.20**	.04	.19**	.54**	.77

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

En la diagonal principal aparece la fiabilidad (alpha de Cronbach) de las variables en tiempo 1

Las medias y desviaciones típicas presentan puntuaciones similares en ambos momentos de medida. La matriz de correlaciones nos permite descartar problemas de colinealidad.

En la tabla 5.8. se ofrecen las correlaciones entre las variables en el primer y en el segundo momento de medida y las correlaciones test-retest de dichas variables. Estos oscilan entre .30 para la relaciones con los supervisores y .48 para las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto.

TABLA 5.8. Correlaciones entre las variables en los dos momentos temporales

VARIABLES TIEMPO 1	VARIABLES TIEMPO 2					
	R.S.	R.C.	C.R.	A.R.	E.P.	E.M.P.
Socialización Institucional.	.12**	.18**	-.08*	-.17**	.04	.07
Socialización Individualizada	-.13**	-.09*	.18**	.01	.02	-.01
Relaciones Supervisores	.30**	.08*	.02	-.11*	.16**	.16**
Relaciones compañeros	.07	.32**	.12**	-.08*	.15**	.10**
Conflicto de Rol	-.08*	-.05	.41**	.07	.07	-.06
Ambigüedad de Rol	-.06	-.06	.12**	.45**	.01	-.09*
Estrategias puesto	.13**	.15**	.13**	-.07	.48**	.26**
Estrategias medio plazo	.17**	.11**	.01	-.14**	.23**	.43**

* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Las correlaciones test-retest aparecen en negrita.

R.S.: relaciones con supervisores. R.C.: relaciones con compañeros. C.R.: conflicto de rol. A.R.: ambigüedad de rol. E.P.: Estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto. E.M.P.: Estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo.

Dado que la muestra del presente estudio no incluye a los sujetos que han cambiado de empresa en el segundo momento temporal, se han realizado análisis diferenciales entre los sujetos considerados en la muestra y los sujetos que han sido excluidos de la misma. Los resultados de estos análisis se presentan en la tabla 5.9. Como se puede observar, únicamente existen diferencias estadísticamente significativas entre los sujetos que han cambiado de empresa y los que han permanecido en la misma empresa para la variable conflicto de rol. Los jóvenes que han cambiado de empresa perciben un menor conflicto de rol que aquellos que han permanecido en la misma empresa que trabajaban en tiempo 1.

TABLA 5.9. Análisis diferenciales entre los que cambian y los que no cambian de empresa en tiempo 2

VARIABLES	NO CAMBIO	CAMBIO	T	P (T)
R. SUPERVISORES	3.05	3.12	1.493	0.13
R. COMPAÑEROS	2.78	2.89	1.622	0.10
CONFLICTO ROL	2.56	2.36	2.902	0.01*
AMBIGÜEDAD ROL	2.47	2.53	1.307	0.19
E.M. PUESTO	3.16	3.20	1.662	0.10
E.M. MEDIO PLAZO	3.06	3.09	1.471	0.14

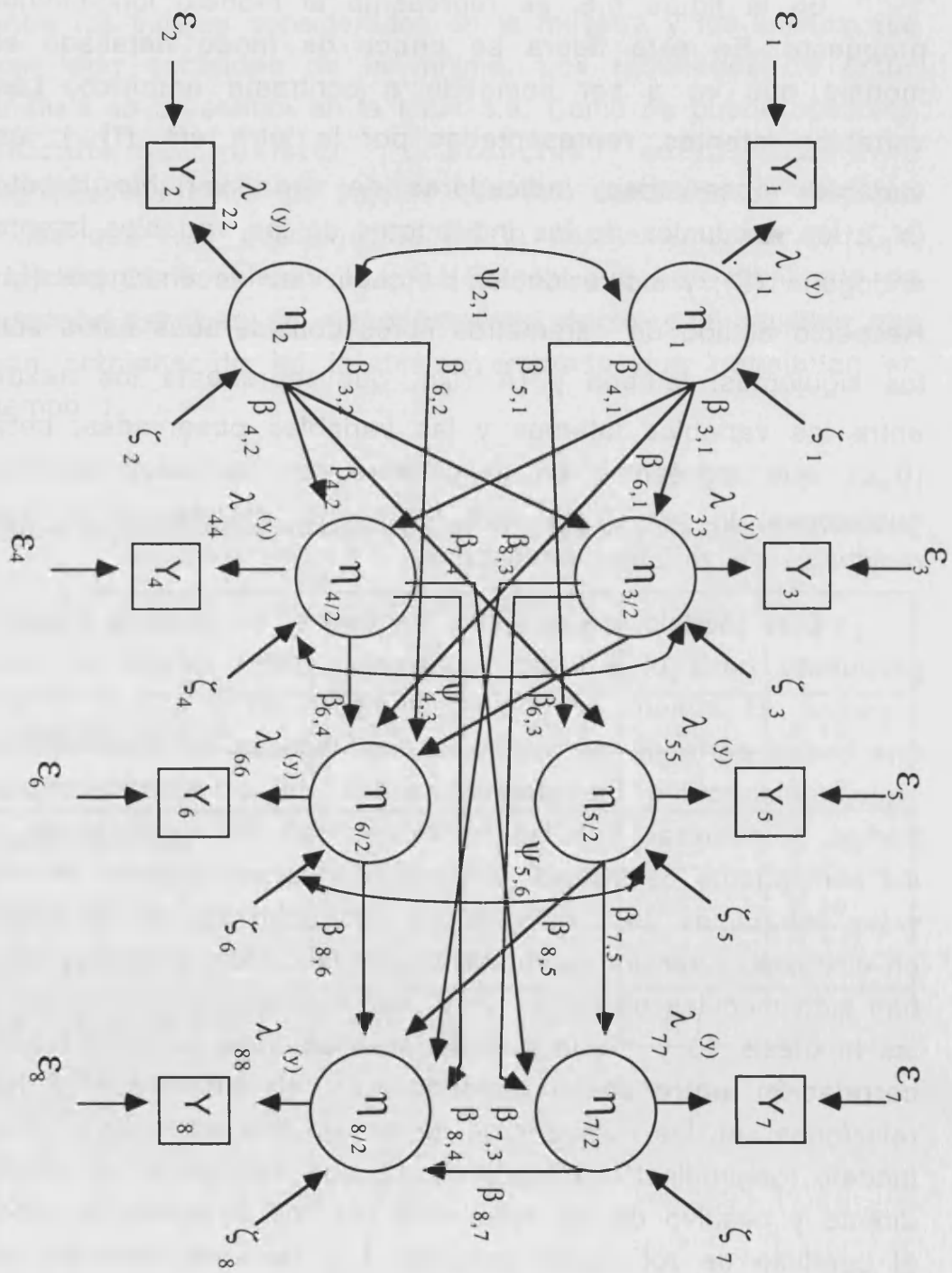
* $p < 0.01$

5.3.2. Descripción y contrastación del modelo longitudinal

En la figura 5.6. se representa el modelo longitudinal propuesto. En esta figura se ofrece de modo detallado el modelo que va a ser sometido a contraste empírico. Las variables latentes, representadas por la letra *eta* (η_m); las variables observadas, indicadores de cada variable latente (Y_p); los residuales de los indicadores de las variables latente endógena (\mathcal{E}); y los residuales de cada variable endógena (ζ). Respecto al tipo de parámetros libres considerados estos son los siguientes: λ y ($\lambda^{(y)}_{bi}$), que representa los nexos entre las variables latentes y las variables observadas; β_{gh} , que representa un nexo entre dos variables latentes endógenas; y, ψ_{gh} , que representa el nexo entre dos residuales de variables endógenas.

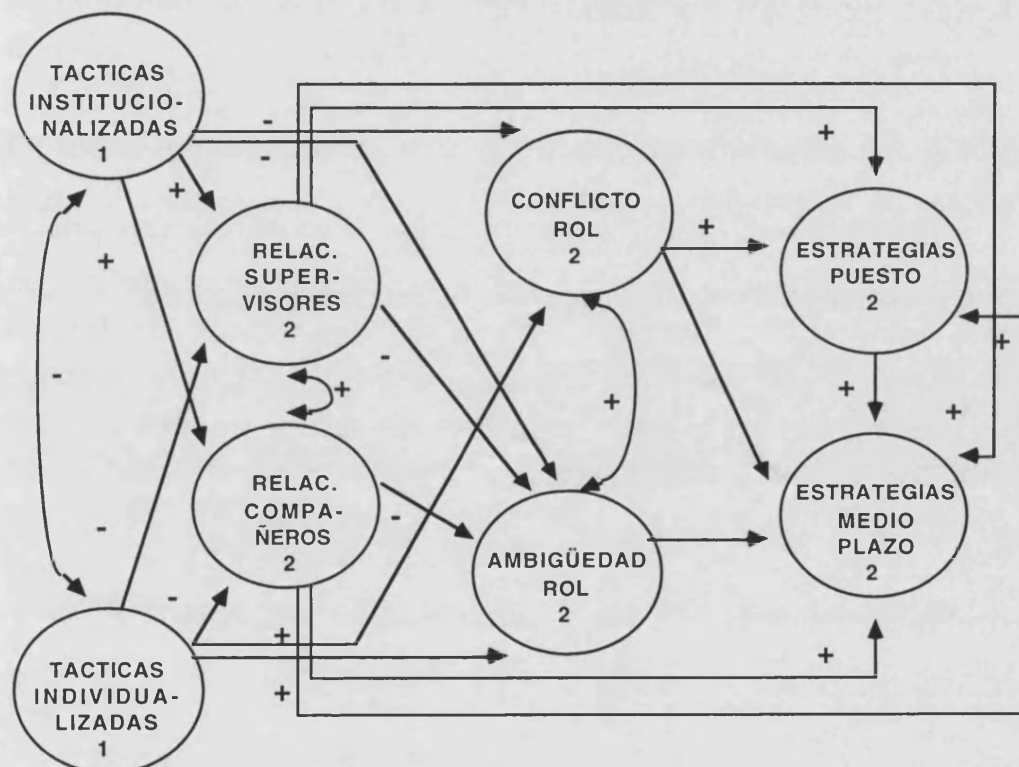
Este modelo, en términos generales, es igual al modelo propuesto para el estudio transversal, pero difiere en dos aspectos. El primero, el momento temporal en el que se miden una buena parte de las variables. Las tácticas de socialización individualizadas e institucionalizadas han sido medidas en tiempo 1, mientras que las relaciones con los supervisores y los compañeros de trabajo, el conflicto y la ambigüedad de rol, y las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo han sido medidas en tiempo 2. El segundo aspecto se refiere a las hipótesis 13 y 12, la primera de ellas hace referencia a la correlación entre las relaciones con el supervisor y las relaciones con los compañeros de trabajo que se incluye en el modelo longitudinal. La hipótesis 12 que establecía un efecto directo y positivo de las relaciones con los compañeros sobre el conflicto de rol queda excluida. Las razones para ello se establecieron en la formulación de las hipótesis correspondientes en el capítulo cuatro.

FIGURA 5.6. Modelo longitudinal propuesto en tiempo 2



Para mayor simplicidad, en la figura 5.7. se ofrece una representación del modelo donde únicamente se incluyen las variables latentes consideradas y las relaciones causales establecidas por hipótesis.

FIGURA 5.7. Modelo longitudinal propuesto en tiempo 2



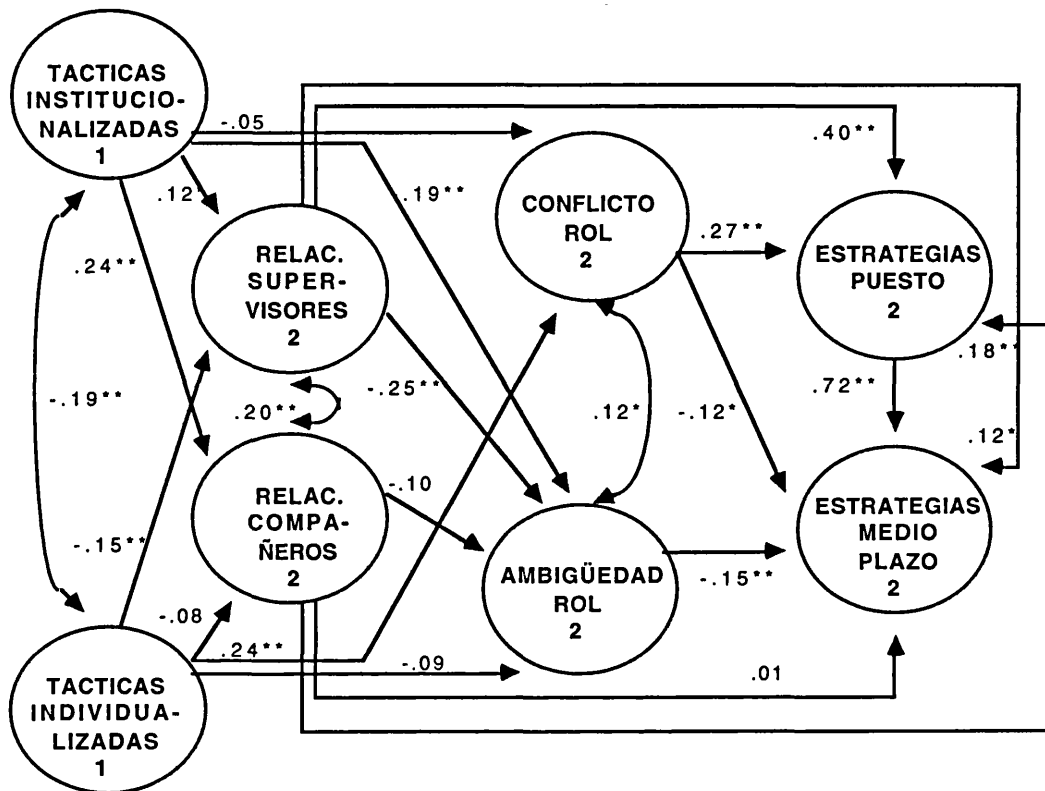
En el modelo longitudinal propuesto hay dos tipos de efectos a considerar, los efectos diferidos de tiempo 1 a tiempo 2 y los efectos sincrónicos o concurrentes entre las variables medidas en el mismo momento temporal. Los efectos propuestos se describen brevemente a continuación. Las tácticas de socialización institucionalizadas y las individualizadas en tiempo 1 presentarán una correlación

negativa (h.1). Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y positivo sobre las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo en tiempo 2 (h.2 e h.3); y un efecto diferido, directo y negativo sobre el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 2 (h.6 e h.8). Las tácticas de socialización individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y negativo sobre las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo en tiempo 2 (h.4 e h.5), y diferido, directo y positivo sobre el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 2 (h.7 e h.9). Las relaciones con el supervisor y con los compañeros en tiempo 2 presentarán una correlación positiva (h.13). Las relaciones con supervisor en tiempo 2 tendrán un efecto sincrónico, directo y negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2 (h.10). Las relaciones con los compañeros de trabajo en tiempo 2 ejercerán un efecto sincrónico, directo y negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2 (h.11). El conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 2 estarán correlacionados en sentido positivo (h.18). El conflicto de rol en tiempo 2 ejercerá un efecto sincrónico, directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2 (h.19) y un efecto sincrónico, directo y significativo sobre las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2 (h.20). La ambigüedad de rol en tiempo 2 tendrá un efecto sincrónico, directo y significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2 (h.21). Por último, las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2 ejercerán un efecto sincrónico, directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2 (h.22).

Los resultados obtenidos tras el contraste empírico del modelo propuesto aparecen en la figura 5.8., donde se muestra la solución completamente estandarizada de la estimación de

los parámetros estructurales del modelo longitudinal propuesto y su probabilidad asociada. En la tabla 5.10 se presentan los valores alcanzados por los índices de ajuste.

FIGURA 5.8. Resultados del modelo longitudinal propuesto



* p < 0.05, ** p < 0.01

El análisis de la estimación de los parámetros estructurales considerados, su signo y la probabilidad asociada a cada uno de ellos, muestra que, en general, todos los efectos presentan el signo esperado por hipótesis, sin embargo hay cinco efectos que no alcanzan el nivel de significación estadística convencional, estos son los

siguientes: el efecto diferido de las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 sobre el conflicto de rol en tiempo 2 ($\beta_{5,1}$, $p>0.05$), el efecto diferido de la tácticas individualizadas en tiempo 1 sobre las relaciones con los compañeros en tiempo 2 ($\beta_{4,2}$, $p>0.05$) y sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2 ($\beta_{6,2}$, $p>0.05$) y los efectos sincrónicos de las relaciones con los compañeros en tiempo 2 sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2 ($\beta_{6,4}$, $p>0.05$) y sobre las estrategias de la carrera a medio plazo ($\beta_{8,4}$, $p>0.05$).

Por otra parte, el signo asociado a los efectos del conflicto y ambigüedad de rol sobre las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo es negativo. En el apartado de hipótesis se hizo referencia a la posibilidad de tal resultado, aunque no se determinó el signo de estas relaciones.

Los índices de ajuste del modelo (tabla 5.10.) indican que éste es una adecuada representación de los datos, en todos los casos los valores alcanzados se sitúan dentro de los criterios establecidos para la consideración de un ajuste adecuado. Así, el estadístico ji-cuadrado no es significativo ($X^2(7)=7.53$, $p=0.38$) lo que indica que la matriz observada reproduce la matriz de datos de la población; el índice RMSEA (0.011) apunta a que no hay un importante error de aproximación o falta de ajuste, es más, el límite inferior del intervalo de confianza es cero. Los índices NFI y NNFI (0.99 y 1 respectivamente) sugieren que el modelo presenta un ajuste excelente. El cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.08, dentro del criterio más restrictivo establecido por Carmines y McIver (1981). La raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.018. Por último, los índices GFI y AGFI obtienen valores de 1 y 0.99 e indican que la cantidad de varianza global explicada por el modelo es muy alta.

TABLA 5.10. Índices de ajuste del modelo longitudinal propuesto y del modelo longitudinal revisado

INDICES	MODELO PROPUESTO	MODELO REVISADO
χ^2	7.53	15.06
G.L.	7	12
p	0.38	0.24
$\chi^2/g.l.$	1.08	1.25
RMSR	0.018	0.022
GFI	1	0.99
AGFI	0.99	0.98
NFI	0.99	0.97
NNFI	1	0.99
PNFI	0.25	0.42
PGFI	0.19	0.33
RSMEA	0.011	0.020
intervalo RMSEA	0.0-0.05	0.0-0.047
ECVI	0.09	0.096
intervalo ECVI	0.098-0.12	0.091-0.12
AIC	65.53	63.06
CAIC	224.85	194.91

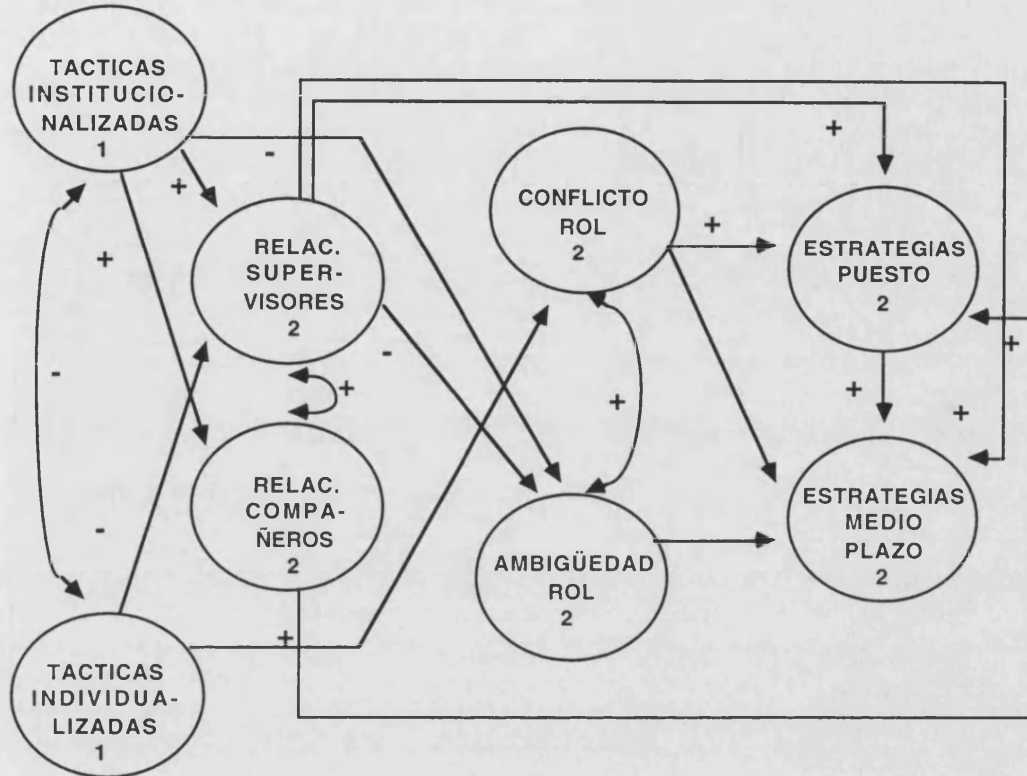
En la tabla 5.11. se presenta el porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas en el modelo.

TABLA 5.11. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo longitudinal propuesto

VARIABLES (T2)	MODELO PROPUESTO
R. SUPERVISORES	4%
R. COMPAÑEROS	7%
CONFLICTO ROL	7%
AMBIGÜEDAD ROL	14%
EST. PUESTO	29%
EST. MEDIO PLAZO	64%

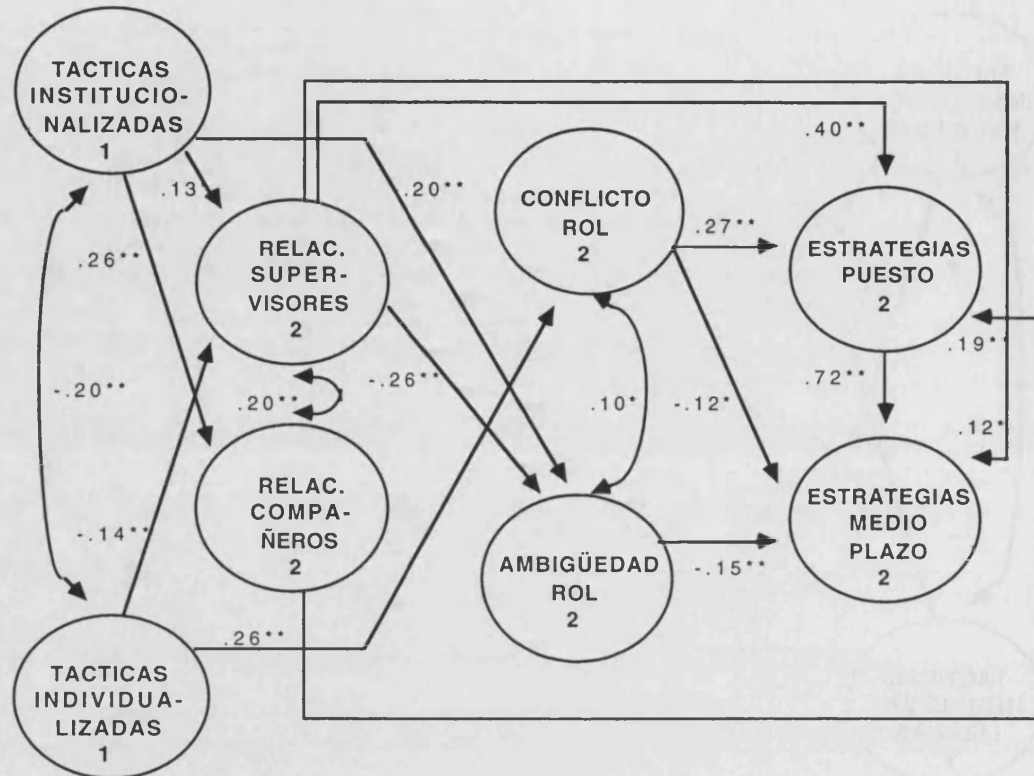
Siguiendo el criterio establecido en el contraste empírico del modelo transversal (James et al., 1982; Mulaik et al., 1989; Netemeyer et al., 1995; Feij et al., 1995) se somete a contraste empírico un nuevo modelo anidado en el anterior en el que se fijan los parámetros correspondientes a los cinco efectos no significativos. Este modelo aparece representado en la figura 5.9.

FIGURA 5.9. Modelo longitudinal revisado



En la figura 5.9. se pueden observar los efectos que se esperan por hipótesis en el modelo longitudinal revisado. Los resultados obtenidos tras someter a contraste empírico el modelo longitudinal revisado aparecen en la figura 5.10., donde se muestra la solución completamente estandarizada para la estimación de los parámetros estructurales y su probabilidad asociada. En esta figura se puede observar que todos los parámetros estimados presentan el signo esperado por hipótesis y alcanzan el nivel de significación estadística convencional.

FIGURA 5.10. Resultados del modelo longitudinal revisado



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Los índices de ajuste considerados para realizar la evaluación global del modelo aparecen en la tabla 5.10. Tomados en conjunto, estos datos sugieren que el modelo longitudinal revisado presenta un buen ajuste. El estadístico ji-cuadrado no es estadísticamente significativo ($\chi^2(12)=15.06, p=0.24$), lo que indica que el modelo reproduce de forma adecuada los datos observados. El índice de ajuste GFI alcanza un valor de 0.99 y el AGFI de 0.98. Respecto a los índices que pueden ser utilizados con fines comparativos y tienen en cuenta la parsimonia del modelo, el cociente $\chi^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.25, situándose dentro del criterio más

restrictivo establecido por Carmines y McIver (1981), el NFI de 0.97 y el NNFI de 0.98.

Los índices PNFI y PGFI alcanzan valores de 0.42 y 0.33 respectivamente. Estos dos índices, aunque no alcanzan el .50, son superiores a los obtenidos para el modelo longitudinal propuesto. Sugieren que el modelo revisado representa una mejora respecto al modelo propuesto, ya que ofrece un buen ajuste siendo más parsimonioso.

Por último, y con fines comparativos, en el modelo revisado el índice RMSEA obtiene un valor puntual de .020. El valor puntual del ECVI es igual para ambos modelos, aunque el intervalo de confianza es menor para el modelo revisado. Los índices AIC y CAIC presentan valores inferiores a los obtenidos para el modelo inicial (63.06 y 194.91 respectivamente).

En la tabla 5.12. aparece la varianza explicada de cada una de la variables endógenas. Como se puede observar todos los porcentajes se mantienen iguales, con la excepción del correspondiente a la ambigüedad de rol que disminuye un 2%.

TABLA 5.12. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo longitudinal revisado

VARIABLES (T2)	MODELO REVISADO
R. SUPERVISORES	4%
R. COMPAÑEROS	7%
CONFLICTO ROL	7%
AMBIGÜEDAD ROL	12%
EST. PUESTO	29%
EST. MEDIO PLAZO	64%

Tomando en conjunto los datos obtenidos tras el contraste del modelo longitudinal revisado, este supone una buena representación de los datos aún siendo más parsimonioso. Por ello supone una mejora respecto al modelo longitudinal propuesto.

Por último, en la tabla 5.10. se ofrecen las saturaciones de las variables observadas sobre cada variable latente y la varianza explicada. Estos datos corresponden al modelo que ha presentado un mejor ajuste, en este caso el modelo longitudinal revisado, y a la solución completamente estandarizada.

TABLA 5.10. Saturaciones factoriales y varianza explicada

VARIABLES	SATURACION	R ²
T. INSTITUCIONAL.	0.83	0.69
T. INDIVIDUALIZADAS	0.79	0.62
R. SUPERVISORES	0.91	0.83
R. COMPAÑEROS	0.84	0.70
CONFLICTO DE ROL	0.89	0.79
AMBIGÜEDAD DE ROL	0.83	0.68
E. REACTIVAS	0.81	0.65
E. PROACTIVAS	0.88	0.78

5.3.3. Discusión

En el capítulo 4 se formularon las hipótesis relativas a este modelo y se señalaba que, de forma global, no se especifican hipótesis diferentes para los modelos causales transversal y longitudinal. Únicamente las hipótesis 12, 13, 24 y 25 plantean diferencias entre ambos modelos. A continuación se comentan cada una de las hipótesis en función de los bloques establecidos en el capítulo 4 sin abundar en las interpretaciones que sean similares a las realizadas para el modelo transversal. Posteriormente se realiza una valoración global de las diferencias encontradas entre ambos modelos y, por lo tanto, entre ambos momentos temporales.

En el primer bloque de hipótesis se proponían las relaciones entre las tácticas de socialización y las relaciones con compañeros y supervisores. Los resultados obtenidos dan apoyo empírico a los efectos diferidos propuestos en las hipótesis 1, 2, 3 y 4, sin embargo, queda sin confirmar la hipótesis 5. Estos resultados son similares a los obtenidos en el modelo transversal. La única diferencia entre ambos modelos radica en que la magnitud de todos estos efectos decrece considerablemente, aspecto que será comentado posteriormente. Así pues, las tácticas de socialización institucionalizadas que han tenido los jóvenes en el momento de incorporación a la organización tienen un efecto positivo sobre las relaciones con los compañeros y los supervisores en el momento de la entrada y todavía siguen teniendo un fuerte impacto tras dos años de permanencia en la organización. De igual modo las tácticas institucionalizadas tienen un fuerte impacto sobre las relaciones con los supervisores en el momento de la incorporación y transcurridos dos años. Sin embargo, mientras que las tácticas institucionalizadas fomentan esta relación, las individualizadas la deterioran. De nuevo estos resultados son congruentes con las aportaciones de la literatura (Nicholson, 1984; Jones, 1986; Allen y Meyer,

1990; Baker y Feldman, 1990; Palací, 1993; Baker, 1995; Ashforth, Saks y Lee, 1996; Ashforth y Saks, 1996).

Respecto al segundo bloque de hipótesis, de nuevo, los resultados son similares a los obtenidos en el modelo transversal. En este caso se confirman las hipótesis 7 y 8, relativas a los efectos diferidos de las tácticas institucionalizadas sobre la ambigüedad de rol y de las individualizadas sobre el conflicto de rol, y quedan sin confirmar las hipótesis 6 y 9. También aquí la magnitud de los efectos diferidos es menor que la de los efectos concurrentes.

El bloque 3 contenía las hipótesis establecidas entre las relaciones con compañeros y supervisores y el conflicto y la ambigüedad de rol. Es en este bloque donde se incluyen hipótesis diferenciadas para ambos modelos y, además, en hipótesis comunes se obtienen resultados diferentes.

La hipótesis 10 establecía un efecto negativo de las relaciones con los supervisores sobre la ambigüedad de rol. Esta hipótesis queda confirmada en el segundo momento temporal del estudio, siendo la primera diferencia que aparece, a nivel de resultados, entre los dos modelos causales. Mientras que en los primeros meses de incorporación del joven a la organización los supervisores no ejercen ninguna influencia sobre el estrés de rol que pudiese experimentar el nuevo trabajador, transcurridos dos años de la incorporación del joven al trabajo, las conductas del supervisor consideradas en este estudio, son importantes de cara a reducir dicha ambigüedad de rol. En este caso, los resultados son congruentes con los obtenidos por Bauer y Green (1994), Chao et al. (1994b), Major et al. (1995), O'Driscoll y Beehr (1994) y Morrison (1993a).

Por otra parte, no se confirma la hipótesis 11, esto es, las relaciones con los compañeros de trabajo en tiempo 2 no ejercen un efecto significativo sobre el conflicto de rol en

tiempo 2. Este resultado no es congruente con los datos obtenidos por Bauer y Green (1994), Morrison (1993a) y Major et al. (1995) y tampoco con los resultados obtenidos en el presente estudio en tiempo 1.

La hipótesis 13, que establecía una correlación positiva entre las relaciones con los supervisores y compañeros en tiempo 2, queda confirmada. Esta hipótesis, junto con la hipótesis 12, constituyen las diferencias fundamentales entre los modelos transversal y longitudinal planteados y dan apoyo a las aportaciones realizadas por Graen (1976) y Graen y Scandura (1987). Dichas aportaciones permiten dar una interpretación a los resultados obtenidos para las hipótesis incluidas en el bloque 3. Graen (1976) y Graen y Scandura (1987) indican que se da una falta de congruencia entre las expectativas transmitidas al nuevo miembro por parte del supervisor y los compañeros de trabajo, convirtiéndose estos últimos en emisores de rol más relevantes en los primeros momentos de incorporación a la organización. Como los autores señalan, en la *fase de compromiso*, caracterizada por una *rutinización del rol*, se da una estabilización de las relaciones entre los emisores de rol y la persona focal, dando lugar a una congruencia de las expectativas emitidas y, por lo tanto, hay una relación de interdependencia establecida entre ambas partes, como resultado de un entendimiento respecto a las normas y patrones de conducta establecidos. De este modo se consigue una interacción efectiva entre las partes. Es posible, por tanto, que fruto de los procesos de negociación y comunicación establecidos, el supervisor comience a adquirir mayor relevancia en el proceso de socialización en etapas más avanzadas del mismo.

Por otra parte, Whitely et al. (1995) han señalado que puede que no siempre se den relaciones sociales que sean cruciales para el desarrollo, sino que lo importante son los cambios en las relaciones, de modo que las relaciones

interpersonales son relativamente dinámicas. Feij et al. (1995) han sugerido que la cualidad dinámica de las relaciones sociales puede ser una función correctiva importante en el proceso de socialización.

Distintos autores han señalado que hay una independencia de los compañeros una vez pasadas las primeras etapas de incertidumbre. Graen, Orris y Johnson (1973) indican que el proceso de crecimiento de la independencia de los compañeros se revela a través de un periodo de tiempo significativo. Así, según Morrison (1993), la menor frecuencia en la búsqueda de información de los compañeros por parte de los nuevos miembros puede facilitar un mayor dominio de las tareas. Este aspecto podría interpretarse como el crecimiento de la independencia de los jóvenes trabajadores respecto a la influencia de los compañeros (Feij et al., 1995).

Sin embargo, en cuanto a la relación con supervisores se ha obtenido que con el tiempo éstos juegan un papel importante en la socialización, facilitando el ajuste del empleado (Ostroff y Kozlowski, 1992; Chao et al., 1995).

En el bloque 4 de hipótesis se hacía referencia a la relación entre las relaciones con compañeros y supervisores y las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de la carrera a medio plazo. Las hipótesis 14, 15 y 16 se confirman, pero no la hipótesis 17.

Aparecen diferencias entre el primer y segundo momentos temporal respecto al papel que juega el entorno social próximo. Mientras que en el primer momento temporal las relaciones con los supervisores no ejercían influencia sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo, en el segundo momento temporal dichas relaciones ejercen un efecto positivo sobre las dos estrategias de mejora consideradas. Por otra parte, en el primer momento temporal, las relaciones con

los compañeros ejercían un efecto positivo sobre las dos estrategias de mejora, pero en tiempo 2 el efecto de estas relaciones sobre las estrategias a medio plazo no es significativo. Estos resultados pueden ser interpretados en función de los aspectos señalados para el bloque 3 de hipótesis relativos a la naturaleza cambiante del contexto social próximo. Esta cualidad dinámica se caracteriza por una mayor independencia de los compañeros y una mayor confianza y relevancia del supervisor.

Los bloques 5 y 6 planteaban las hipótesis relativas a las relaciones esperadas entre el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora de oportunidades en el puesto y de la carrera. De este modo, el conflicto y la ambigüedad de rol aparecen correlacionados tras dos años de experiencia en el puesto de trabajo, confirmándose la hipótesis 18. Este resultado constituye una nueva diferencia a nivel de relaciones entre las variables entre tiempo 1 y tiempo 2. Además, esta correlación se ha obtenido en numerosos estudios realizados dentro del campo de la socialización organizacional (Zahrly y Tosi, 1989; Chao et al., 1994b; Major et al., 1995; Adkins, 1995) y en numerosos estudios que parten de la teoría de estrés de rol del grupo de Michigan (Bedeian y Armenakis, 1981; Fisher y Gitelson, 1983; Peiró, 1984; Jackson y Schuler, 1985; Meliá, 1987; Zurriaga, 1987; Graen y Scandura, 1987; González-Romá, 1989; Schaubroeck, Cotton y Jennings, 1989; Klenke-Hamel, 1990; Lloret, 1991; Bravo et al., 1993a, 1993b; Bacharach y Bamberger, 1992; Netemeyer, Burton y Johnston, 1995, entre otros).

El conflicto de rol ejerce un efecto positivo sobre las estrategias de mejora en el puesto, al igual que ocurría en tiempo 1; se confirma, por tanto, la hipótesis 19. Sin embargo, los resultados que confirman las hipótesis 20 y 21 difieren respecto a los obtenidos en tiempo 1. Estas hipótesis establecían que el conflicto de rol y la ambigüedad de rol

tendrían un efecto significativo sobre las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo, pero no se identificaba el signo de dichos efectos. Es de destacar que el signo obtenido para estas relaciones es negativo en ambos casos. En este sentido, se puede afirmar que la experiencia de estrés de rol hace que el joven, que lleva dos años incorporado a la organización, realice menos conductas que implican la planificación de su desarrollo de carrera. En cierto sentido la experiencia de estrés obstaculiza dichas estrategias, siendo este resultado de gran importancia para el desarrollo de su carrera laboral. La hipótesis 22 también se confirma, esto es, las estrategias de mejora del puesto ejercen un efecto positivo sobre las estrategias de desarrollo de la carrera.

A continuación se comenta el último bloque de hipótesis relativas a las diferencias en la magnitud de los efectos de las distintas variables consideradas en el modelo y las diferencias entre un modelo y otro.

La hipótesis 23 planteaba que los efectos de las tácticas de socialización institucionalizadas sobre el conflicto y la ambigüedad de rol, serían mayores que los efectos de las tácticas de socialización individualizadas sobre estas dos variables. Los resultados no confirman esta hipótesis a nivel de efectos diferidos. Sí se confirma la hipótesis 24, siendo las relaciones con los supervisores el único elemento del entorno social próximo que disminuye la ambigüedad de rol.

Por último, en la hipótesis 25 se esperaba que entre el primer y segundo modelo, transversal y longitudinal respectivamente, decreciera el efecto de las tácticas de socialización sobre el estrés de rol y se incrementará el efecto de las relaciones con los supervisores y con los compañeros de trabajo sobre la ambigüedad de rol. Esta hipótesis recibe un apoyo parcial; si bien es cierto que los

efectos diferidos de las tácticas de socialización presentan una menor magnitud que los efectos sincrónicos en tiempo 1, en el modelo longitudinal se da un efecto sincrónico que no era significativo en el modelo transversal. Se trata del efecto negativo de las relaciones con los supervisores sobre la ambigüedad de rol, pero desaparece el efecto de las relaciones con los compañeros sobre esa misma variable. Podemos afirmar junto con Zahrly y Tosi (1989), que el modo de inducción es una de las variables que más influencia ejerce sobre el proceso de incorporación al trabajo cuando la antigüedad es corta, pero esa influencia decrece con el tiempo y otras variables del entorno social próximo comienzan a tener mayor influencia.

A su vez, los resultados corroboran parcialmente la afirmación realizada por Chao et al. (1994b), según la cual las tácticas son un buen predictor al inicio del proceso de socialización, pero este efecto disminuye con el tiempo y las relaciones con compañeros y supervisores comienzan a ser un predictor más fuerte. En el presente estudio, las relaciones con los supervisores comienzan a ejercer efectos significativos sobre la ambigüedad de rol en el segundo momento temporal, pero la magnitud de dicho efecto no es muy superior a la ejercida por las tácticas de socialización organizacional a las que fueron sometidos los jóvenes en el momento de incorporación a la organización.

Considerando el modelo de forma global se observan patrones de relaciones que presentan relevancia teórica y práctica. Estos patrones son similares a los encontrados en el primer momento temporal con pequeñas variaciones que iremos comentando a continuación. Tras dos años de incorporación del joven al trabajo, se reproducen en líneas las relaciones que se encontraron a los seis meses de incorporación, pero se añaden pequeñas variaciones, a nivel de las variables resultado consideradas.

En primer lugar, al igual que ocurría en el modelo transversal, los cuatro bloques de variables considerados (tácticas de socialización, relaciones interpersonales, estrés de rol y estrategias de mejora) tienen, por una parte, patrones de antecedentes diferenciados y, por otra, consecuencias también diferenciadas, excepto para el último bloque.

En segundo lugar, estos patrones de relaciones diferenciados pueden ser agrupados en función de su relación con el conflicto y la ambigüedad de rol que experimenta el joven cuando se incorpora al mundo laboral por primera vez. Estos patrones de relación incluyen una serie de variaciones del primer al segundo momento temporal considerado.

Tomando el conflicto de rol como punto de partida, y aplicando las consideraciones realizadas desde el modelo integrador del estrés laboral (Peiró, 1992; 1993), se concluye, tras el análisis de los resultados obtenidos a nivel longitudinal (ver figura 5.10.), que el entorno social proximal y distal no parece resultar un recurso del ambiente que beneficie al joven de cara a reducir el conflicto de rol que éste pueda experimentar; sin embargo, las tácticas de socialización individualizadas en tiempo 1 actúan como estresores potenciales para el joven. Es de destacar el efecto persistente de las tácticas de socialización transcurridos dos años de la incorporación del joven a la organización.

Al considerar esta forma de estrés, de nuevo adquiere una especial importancia las estrategias de afrontamiento que realiza el joven, esto es, las estrategias de mejora en el puesto. En este sentido, las relaciones con los compañeros y los supervisores, constituirían recursos que facilitan o fomentan este tipo de estrategias. De este modo representan un incremento de las conductas proactivas del joven de cara a planificar su futuro desarrollo de carrera. Sin embargo, el joven que experimenta conflicto de rol realiza menos

estrategias de mejora de carrera , tal experiencia sería un "inhibidor" de dichas estrategias, posiblemente en esta situación el joven centra sus esfuerzos en solucionar la situación presente antes de planificar para el futuro.

Si nos situamos en la perspectiva de la ambigüedad de rol, la situación es inversa. Esa experiencia no conduce al joven a realizar conductas de afrontamiento, sino que juega un papel importante el entorno social próximo y distal que rodea al joven. Son las tácticas de socialización institucionalizadas en tiempo 1 y las relaciones con los supervisores en tiempo 2, las que constituyen un recurso muy significativo de cara a reducir la ambigüedad de rol que pueda experimentar el joven. De nuevo aparece un efecto persistente en el tiempo de las tácticas a las que ha sido sometido el joven en el momento de incorporación a la empresa. Por otra parte, y al igual que ocurría con el conflicto de rol, el joven que experimenta ambigüedad de rol realiza menos estrategias de mejora de la carrera proactivas, siendo esta experiencia también un "inhibidor" de dichas estrategias, que bloquea la planificación de la situación laboral futura.

En tercer lugar, tomando el entorno social en su conjunto, el papel desempeñado por ese entorno es importante para el proceso de inserción laboral del joven; pero los dos elementos considerados, el distal y el proximal, pueden ser utilizados para lograr objetivos diferentes. Por una parte, es indiscutible el papel fundamental que juegan las tácticas de socialización, tanto a nivel transversal como longitudinal, sobre el conflicto y la ambigüedad de rol de manera directa e indirecta. La relación directa es obvia; respecto a la relación indirecta aparecen efectos importantes de las tácticas sobre las relaciones con los compañeros y supervisores. A su vez, ambos tipos de relaciones fomentan la utilización, por parte de los sujetos, de estrategias de mejora del puesto, que son puntuales al momento temporal en que se encuentra el joven y

aquéllas que determinan la planificación del futuro desarrollo de su carrera.

Capítulo 6

**ANÁLISIS DEL CAMBIO Y EFECTOS
DIFERIDOS DE LAS RELACIONES EN EL
GRUPO DE TRABAJO, EL ESTRÉS DE ROL
Y LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA**

CAPÍTULO 6

ANÁLISIS DEL CAMBIO Y EFECTOS DIFERIDOS DE LAS RELACIONES EN EL GRUPO DE TRABAJO, EL ESTRÉS DE ROL Y LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA

6.1. INTRODUCCIÓN

En este capítulo se desarrolla el tercer objetivo del estudio, referido a la consideración de las posibles variables mediadoras entre las tácticas de socialización en tiempo 1 y las relaciones interpersonales con supervisores y compañeros de trabajo, el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto y de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2 con el objeto de contrastar efectos causales no considerados en los modelos anteriores. Dichos efectos son los efectos de la estabilidad de las variables en tiempo 1, los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en las variables en tiempo 2 y los efectos diferidos y recíprocos de las variables en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2. Para ello, en primer lugar, se someten a contraste empírico nueve modelos, en los tres primeros se introducen las relaciones interpersonales con los supervisores y compañeros de trabajo

en tiempo 1, en los tres siguientes el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 y en los tres últimos las estrategias de mejora como variables mediadoras.

Con el procedimiento descrito en el tercer objetivo se pretenden contrastar tres aspectos. El primero consiste en determinar los efectos de la estabilidad de las variables mediadoras medidas en tiempo 1 sobre las mismas variables en tiempo 2 en cada uno de los modelos, este constituye el primer paso del procedimiento. El segundo consiste en determinar la capacidad predictiva de las tácticas de socialización sobre el cambio de las variables medidas en ambos momentos temporales, siendo el segundo paso. El tercero, y último paso del procedimiento, es el contraste de los efectos diferidos de las variables medidas en tiempo 1 en cada uno de los modelos sobre el resto de variables medidas en tiempo 2. En el segundo paso se incluye el efecto de la estabilidad de las variables introducidas que han sido medidas en el primer momento de recogida de datos junto con los efectos del cambio. En el tercer paso se consideran conjuntamente los efectos de la estabilidad, del cambio y los diferidos de las variables en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2. En suma, se contrastan una serie de modelos anidados y se realiza la comparación de los mismos.

Este procedimiento se ha establecido siguiendo las recomendaciones realizadas por Finkel (1995) relativas al estudio del cambio en diseños de panel. El autor señala que es necesario utilizar la información tanto de valores previos como actuales de las variables endógenas para construir y estimar los modelos causales. De este modo, la presencia de variables endógenas diferidas nos permite analizar de manera explícita el cambio en Y a través del tiempo. En muchos casos, el modelo preferido para el análisis de panel donde se estudia el efecto de una variable independiente sobre el cambio en una

variable dependiente es una variante de los modelos de puntuaciones estáticas o cambio condicional donde la variable dependiente Y_t se predice de su valor diferido Y_{t-1} y de una serie de variables independientes X . En estos casos la variable dependiente Y_t está predicha por Y_{t-1} y la variable independiente X en el mismo periodo y un término de error que se asume que tiene una varianza constante. "Este modelo puede también ser expresado en términos de ΔY , esto es, el cambio en la variable dependiente a lo largo del tiempo, controlando el efecto de Y_{t-1} ." (Finkel, 1995, 6). El efecto de Y_{t-1} sobre ΔY es el efecto de la estabilidad de Y_{t-1} sobre Y_t menos 1.

6.2. ANÁLISIS DEL CAMBIO DE LAS RELACIONES CON COMPAÑEROS Y SUPERVISORES Y SUS IMPLICACIONES SOBRE OTRAS VARIABLES DEL MODELO

A continuación se contrasta cada uno de los aspectos señalados en el apartado anterior introduciendo en primer lugar las relaciones con los supervisores y los compañero de trabajo en tiempo 1.

6.2.1. Análisis de los efectos de la estabilidad

En este apartado se contrasta un modelo longitudinal en el cual se introducen los efectos de estabilidad de las relaciones con los supervisores y compañeros en tiempo 1 sobre esas mismas variables en tiempo 2. A continuación se describen las hipótesis, el modelo y los resultados obtenidos en su contraste empírico.

6.2.1.1. Hipótesis

Las hipótesis propuestas para este modelo proceden de los resultados obtenidos en el modelo transversal y longitudinal revisados (las figuras correspondientes son 5.4., 5.5. 5.9. y 5.10). Tomando en consideración dichos modelos, se han mantenido los efectos diferidos de las tácticas de socialización sobre las variables en tiempo 2 y los efectos transversales en tiempo 2 que se obtuvieron en el modelo longitudinal revisado. Las relaciones transversales en tiempo 1 son las que se obtuvieron en el modelo transversal revisado.

Por lo tanto se mantienen las hipótesis 1, 2, 3, 4, 7, 8, 10, 13, 14, 15, 16, 18, 19, 20, 21 y 22. Dichas hipótesis se transcriben a continuación.

Hipótesis 1: *Las tácticas de socialización institucionalizadas e individualizadas presentarán una correlación negativa.*

Hipótesis 2: *Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con los supervisores en tiempo 1.*

Hipótesis 3: *Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con los compañeros en tiempo 1.*

Hipótesis 4: *Las tácticas individualizadas tendrán un efecto negativo sobre las relaciones con los supervisores en tiempo 1.*

Hipótesis 7: *Las tácticas individualizadas tendrán un efecto positivo sobre el conflicto de rol en tiempo 2.*

Hipótesis 8: *Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2.*

Hipótesis 10: *Las relaciones con los supervisores tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2..*

Hipótesis 13: *Las relaciones con el supervisor y los compañeros de trabajo presentarán una correlación positiva en el segundo momento temporal.*

Hipótesis 14: *Las relaciones con los supervisores en tiempo 2 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

Hipótesis 15 *Las relaciones con los compañeros en tiempo 2 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

Hipótesis 16 *Las relaciones con los supervisores en tiempo 2 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

Hipótesis 18 *El conflicto y la ambigüedad de rol presentarán una correlación positiva.*

Hipótesis 19 *El conflicto de rol en tiempo 2 tendrá un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

Hipótesis 20 *El conflicto de rol en tiempo 2 tendrá un efecto significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 21 *La ambigüedad de rol en tiempo 2 tendrá un efecto significativo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 22 *Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

Se introducen dos nuevas hipótesis, las relativas a los efectos de las estabilidad, aspecto objeto de contraste empírico en este apartado. Las hipótesis aparecen a continuación.

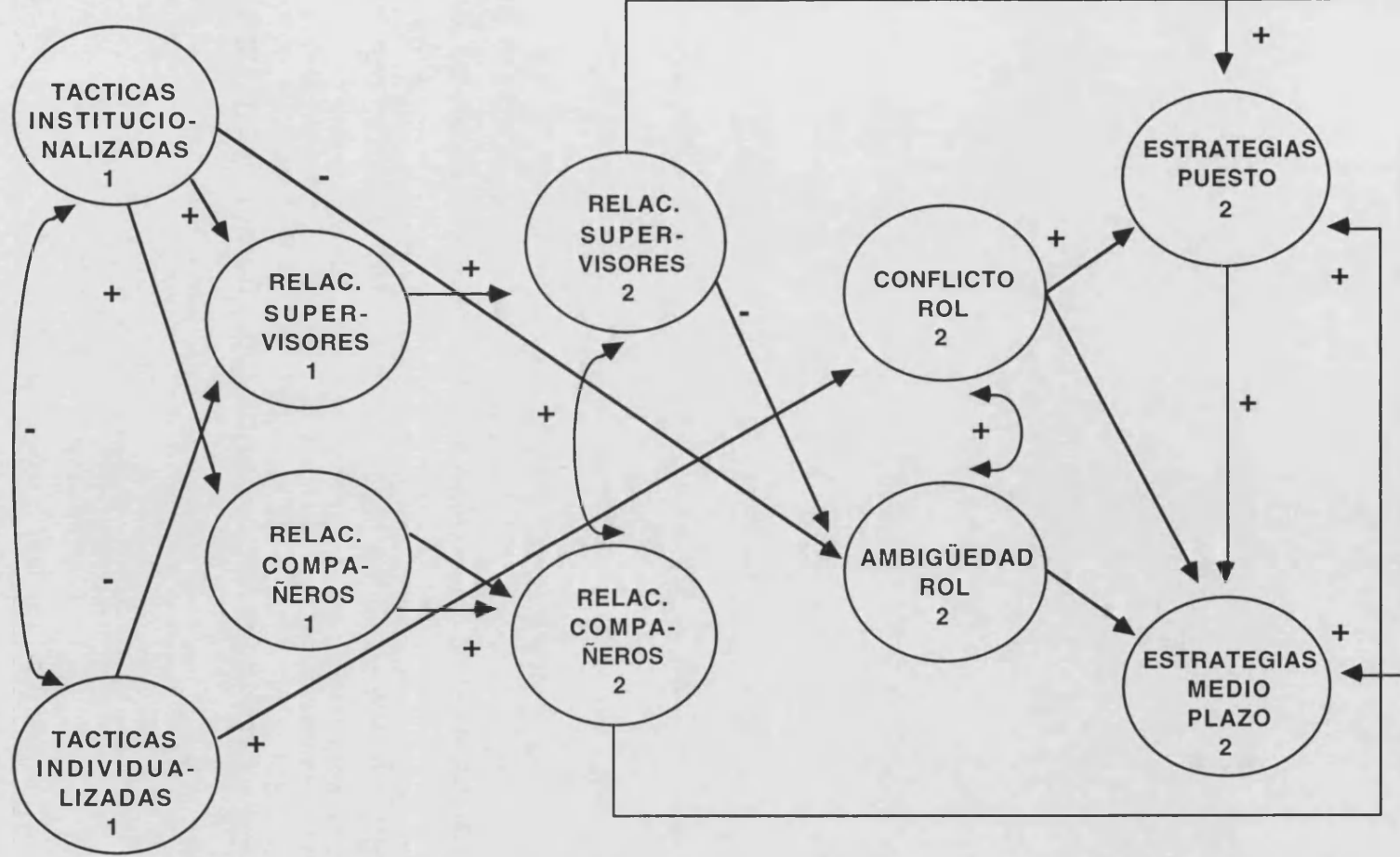
Hipótesis 26 *Las relaciones con el supervisor en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y positivo sobre las relaciones con el supervisor en tiempo 2.*

Hipótesis 27 *Las relaciones con los compañeros en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y positivo sobre las relaciones con los compañeros en tiempo 2.*

6.2.1.2. Descripción del modelo y análisis de los resultados

En la figura 6.1. se representa el modelo propuesto al que se hace referencia como modelo longitudinal 1. En esta figura se indican las relaciones establecidas por hipótesis y el signo esperado de las mismas.

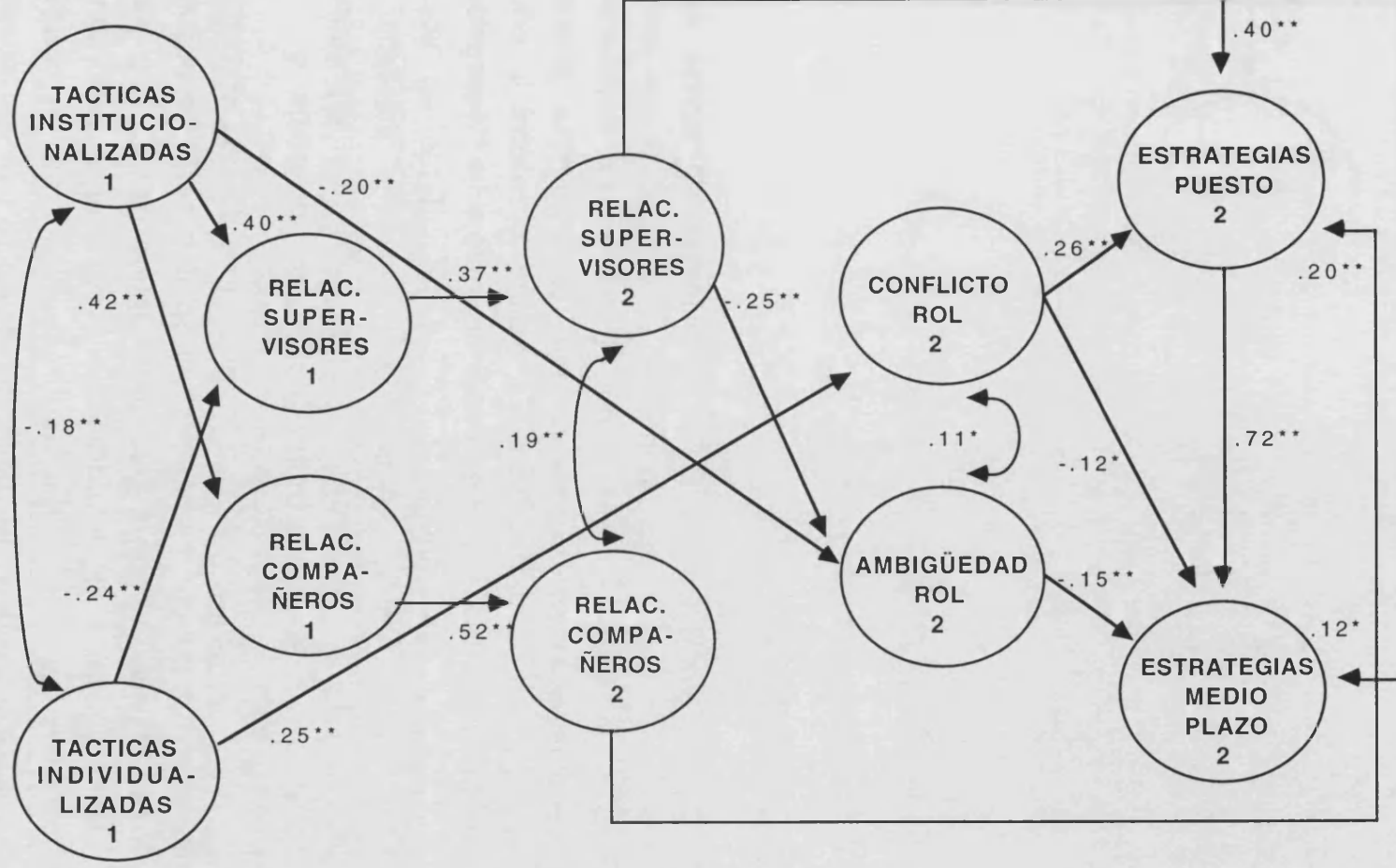
FIGURA 6.1. Modelo longitudinal 1: Efectos de estabilidad de las relaciones con compañeros y supervisores



Los resultados del contraste empírico del modelo 1 ofrecidos por el LISREL 8 aparecen en la figura 6.2, donde se muestra la solución estandarizada para los coeficientes estructurales estimados y su probabilidad asociada, y en las tablas 6.1 y 6.2, donde aparecen el porcentaje de varianza explicada de cada una de las variables endógenas y los valores alcanzados por los índices de ajuste para el modelo.

A nivel de evaluación analítica, todos los coeficientes estructurales son significativos y presentan el signo esperado por hipótesis. Haciendo referencia de manera específica a los efectos de estabilidad de las relaciones con supervisores y compañeros, el efecto de las relaciones con compañeros en tiempo 1 sobre la misma variable en tiempo 2 es de una magnitud mucho mayor que el efecto de las relaciones con supervisores en tiempo 1 sobre dicha variable en tiempo 2, aunque en ambos casos se puede considerar que existe un fuerte efecto de estabilidad.

FIGURA 6.2. Resultados del modelo longitudinal 1: Efectos de estabilidad de las relaciones con compañeros y supervisores



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

A nivel global (ver tabla 6.1.), el modelo presenta un ajuste satisfactorio a los datos. Aunque el estadístico ji-cuadrado es significativo ($X^2(27)=47.17$, $p=0.01$), lo que indica que la matriz observada no reproduce la matriz de datos de la población, el índice RMSEA (0.034) apunta que no hay un importante error de aproximación o falta de ajuste. El cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.75, la raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.034. Los índices GFI y AGFI obtienen valores de 0.99 y 0.97, que indican que la cantidad de varianza explicada por el modelo está dentro de los criterios aceptables. Por último, los índices NFI y NNFI (0.94 y 0.96 respectivamente), indican que el ajuste del modelo es adecuado, aunque cabe considerar que Bearden, Sharma y Teel (1982) sugieren que un valor menor de .95 para el NFI indica un pobre ajuste para estudios con una muestra superior a 100 sujetos.

TABLA 6.1. Índices de ajuste del modelo longitudinal 1: Efectos de estabilidad de las relaciones con compañeros y supervisores

INDICES	MODELO LONGITUDINAL 1
χ^2	47.17
G.L.	27
p	0.0095
$\chi^2/g.l.$	1.75
RMSR	0.034
GFI	0.99
AGFI	0.97
NFI	0.94
NNFI	0.96
PNFI	0.57
PGFI	0.48
RSMEA	0.034
intervalo RMSEA	0.017-0.049
ECVI	0.16
intervalo ECVI	0.13-0.19
AIC	103.17
CAIC	256.99

Por último, en la tabla 6.2. se ofrece el porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo. Este porcentaje varía desde el 6% para la variable conflicto de rol en tiempo 2 al 64% para las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo.

TABLA 6.2. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo longitudinal 1: Efectos de estabilidad de las relaciones con compañeros y supervisores

VARIABLES	MODELO LONGITUDINAL 1
R. SUPERVISORES 1	25%
R. COMPAÑEROS 1	17%
R. SUPERVISORES 2	14%
R. COMPAÑEROS 2	27%
CONFLICTO ROL 2	6%
AMBIGÜEDAD ROL 2	12%
EST. PUESTO 2	30%
EST. MEDIO PLAZO 2	64%

6.2.2. Análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores

En este apartado se lleva a cabo el contraste empírico del modelo en el que se incluyen los efectos de las tácticas de socialización en tiempo 1 sobre el cambio en las relaciones interpersonales con los supervisores y los compañeros en tiempo 2, a este modelo se hará referencia como modelo longitudinal 2. Para ello se siguen las recomendaciones realizadas por Finkel (1995). A continuación se indican las hipótesis adicionales que contiene este modelo, se realiza la descripción del mismo y se analizan los resultados obtenidos.

6.2.2.1. Hipótesis

Las hipótesis establecidas para el contraste del modelo longitudinal 2 son las mismas que las establecidas para el modelo longitudinal 1 (ver apartado 6.2.1.1.) más aquéllas que hacen referencia a los efectos de las tácticas de socialización en tiempo 1 sobre el cambio de las relaciones interpersonales en tiempo 2. A continuación se formulan dichas hipótesis.

Hipótesis 28 *Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las relaciones con los supervisores en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 29 *Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las relaciones con los compañeros en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

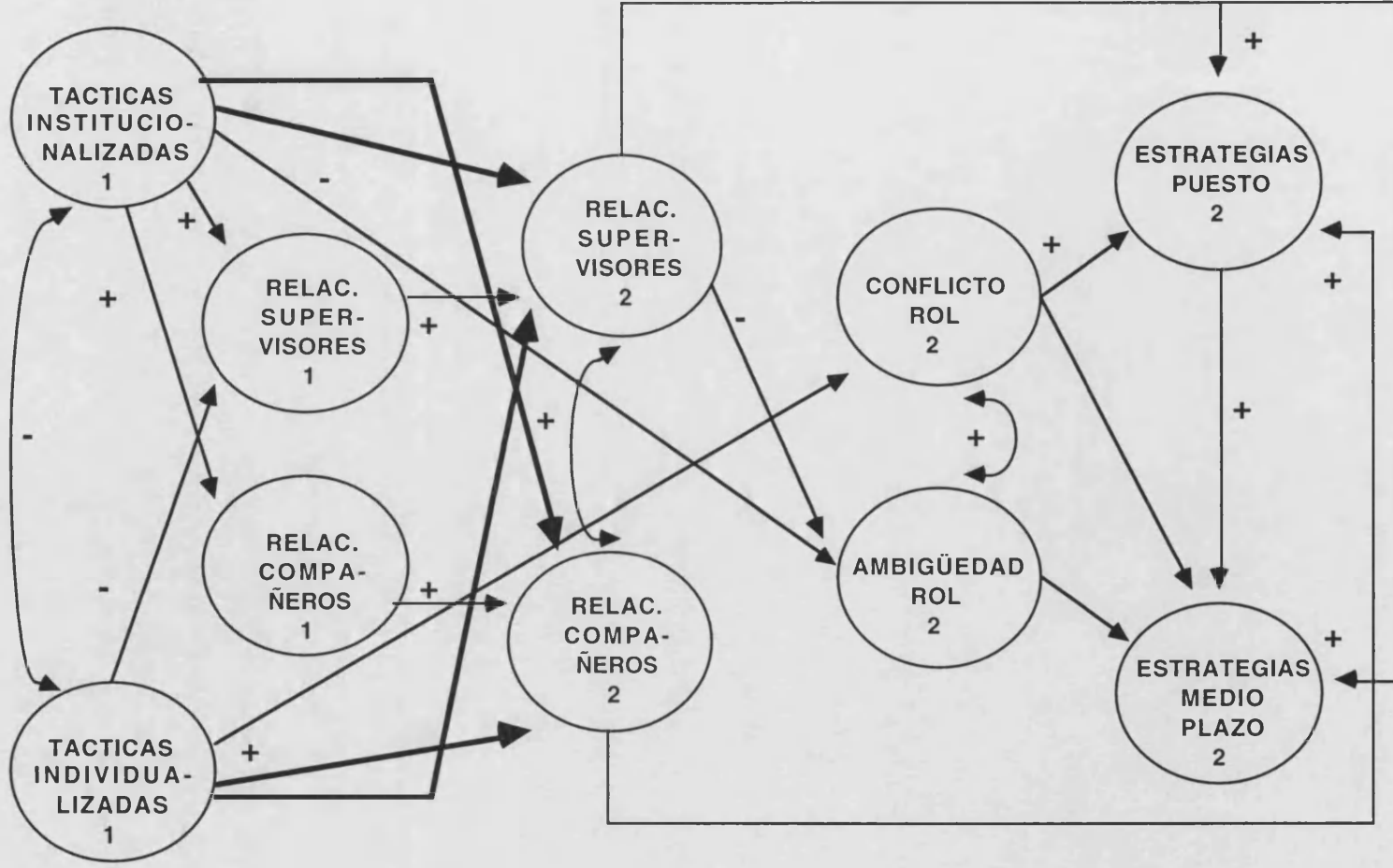
Hipótesis 30 *Las tácticas individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las relaciones con los supervisores en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 31 *Las tácticas individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las relaciones con los compañeros en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

6.2.2.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

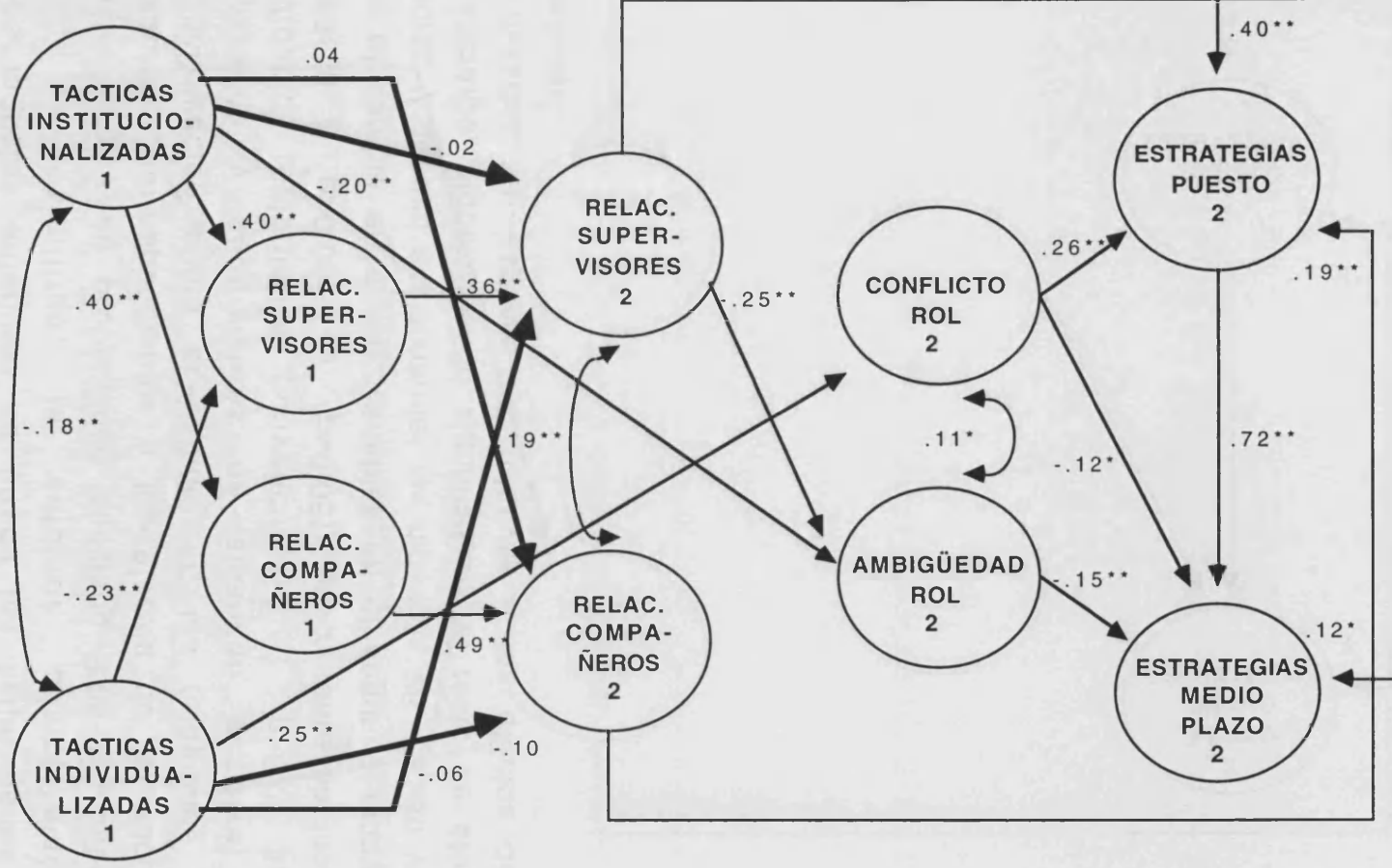
El modelo a contrastar se representa en la figura 6.3., donde los efectos adicionales respecto al modelo longitudinal 1 se representan por flechas de trazo más grueso y se corresponden con las hipótesis formuladas en el apartado anterior.

FIGURA 6.3. Modelo longitudinal 2: Efectos sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 2



Los resultados obtenidos tras la estimación de los parámetros estructurales se muestran en la figura 6.4., como en los modelos anteriores se ofrece las estimaciones de máxima verosimilitud, la solución completamente estandarizada y su probabilidad asociada. Los coeficientes estructurales correspondientes a los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores no alcanzan el nivel de significación estadística convencional ($\beta_{5,1}$, $p>0.05$; $\beta_{6,1}$, $p>0.05$; $\beta_{5,2}$, $p>0.05$; $\beta_{6,2}$, $p>0.05$), por lo tanto no inciden sobre el cambio en dichas variables en el segundo momento temporal, y quedan sin confirmar las hipótesis 28, 29, 30 y 31. Sin embargo, siguen siendo significativos el resto de efectos considerados, en especial los relativos a los efectos de la estabilidad.

FIGURA 6.4. Resultados del modelo longitudinal 2: Efectos sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 2



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Los índices de ajuste obtenidos para el modelo 2 aparecen en la tabla 6.3. En general, los resultados obtenidos indican que el modelo presenta un buen ajuste a los datos, el cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.81, dentro del criterio establecido por Carmines y McIver (1981); la raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.033 siendo igualmente satisfactorio. El GFI y AGFI alcanzan valores de 0.99 y 0.97 respectivamente. El índice RMSEA con un valor puntual de 0.035, apunta a que no hay un error de aproximación importante. Por último, los índice NFI y NNFI alcanzan el 0.95 establecido para muestras mayores de 100 sujetos. Sin embargo, el estadístico ji-cuadrado es significativo ($X^2(23)=41.60, p=0.01$), lo que indica que la matriz observada no reproduce la matriz de datos de la población.

TABLA 6.3. Índices de ajuste del modelo longitudinal 2: Efectos sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 2

INDICES	MODELO LONGITUDINAL 2
χ^2	41.60
G.L.	23
p	0.010
$\chi^2/g.l.$	1.81
RMSR	0.033
GFI	0.99
AGFI	0.97
NFI	0.95
NNFI	0.95
PNFI	0.49
PGFI	0.41
RSMEA	0.035
intervalo RMSEA	0.017-0.052
ECVI	0.16
intervalo ECVI	0.14-0.19
AIC	105.60
CAIC	281.40

En la tabla 6.4. se muestra el porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo longitudinal 2, estos porcentajes son similares a los obtenidos para el modelo longitudinal 1, excepto en el caso de las relaciones con los compañeros en tiempo 1 que disminuye un 1% y las relaciones con los compañeros en tiempo 2 que se incrementa un 1%.

TABLA 6.4. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo longitudinal 2: Efectos sobre el cambio en las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 2

VARIABLES	MODELO LONGITUDINAL 2
R. SUPERVISORES 1	25%
R. COMPAÑEROS 1	16%
R. SUPERVISORES 2	14%
R. COMPAÑEROS 2	28%
CONFLICTO ROL 2	6%
AMBIGÜEDAD ROL 2	12%
EST. PUESTO 2	30%
EST. MEDIO PLAZO 2	64%

En conjunto, los resultados obtenidos para el modelo longitudinal 2 indican que no supone una mejora del modelo longitudinal 1, por lo tanto, la inclusión de los efectos sobre el cambio de las relaciones con supervisores y compañeros no modifican sustancialmente el modelo inicial.

6.2.3. Análisis de los efectos diferidos de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2

En este apartado se desarrolla el tercer paso del procedimiento establecido para el contraste de los modelos anidados. El nuevo modelo planteado contiene las hipótesis establecidas en los dos modelos anteriores (estabilidad y efectos sobre el cambio) y considera además los efectos

diferidos de las relaciones interpersonales en tiempo 1 sobre el resto de variables en tiempo 2. A continuación se formulan las hipótesis correspondientes y los resultados obtenidos tras el contraste del modelo, al que se hará referencia como modelo longitudinal 3.

6.2.3.1. Hipótesis

Las hipótesis establecidas para el modelo longitudinal 3 son las mismas que para los modelos longitudinal 1 y 2, más las que hacen referencia a los efectos diferidos de las relaciones con los compañeros y supervisores en tiempo 1 sobre el resto de variables en tiempo 2. El criterio seguido para la formulación de las hipótesis es la evidencia empírica considerada en el modelo transversal propuesto, debido a la ausencia de datos relativos a dichos efectos. Dichas hipótesis aparecen a continuación

Hipótesis 32: *Las relaciones con los supervisores en tiempo 1 tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2.*

Hipótesis 33: *Las relaciones con los compañeros de trabajo en tiempo 1 tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2.*

Hipótesis 34: *Las relaciones con los compañeros de trabajo en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre el conflicto de rol en tiempo 2.*

Hipótesis 35: *Las relaciones con los supervisores en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

Hipótesis 36 *Las relaciones con los compañeros en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

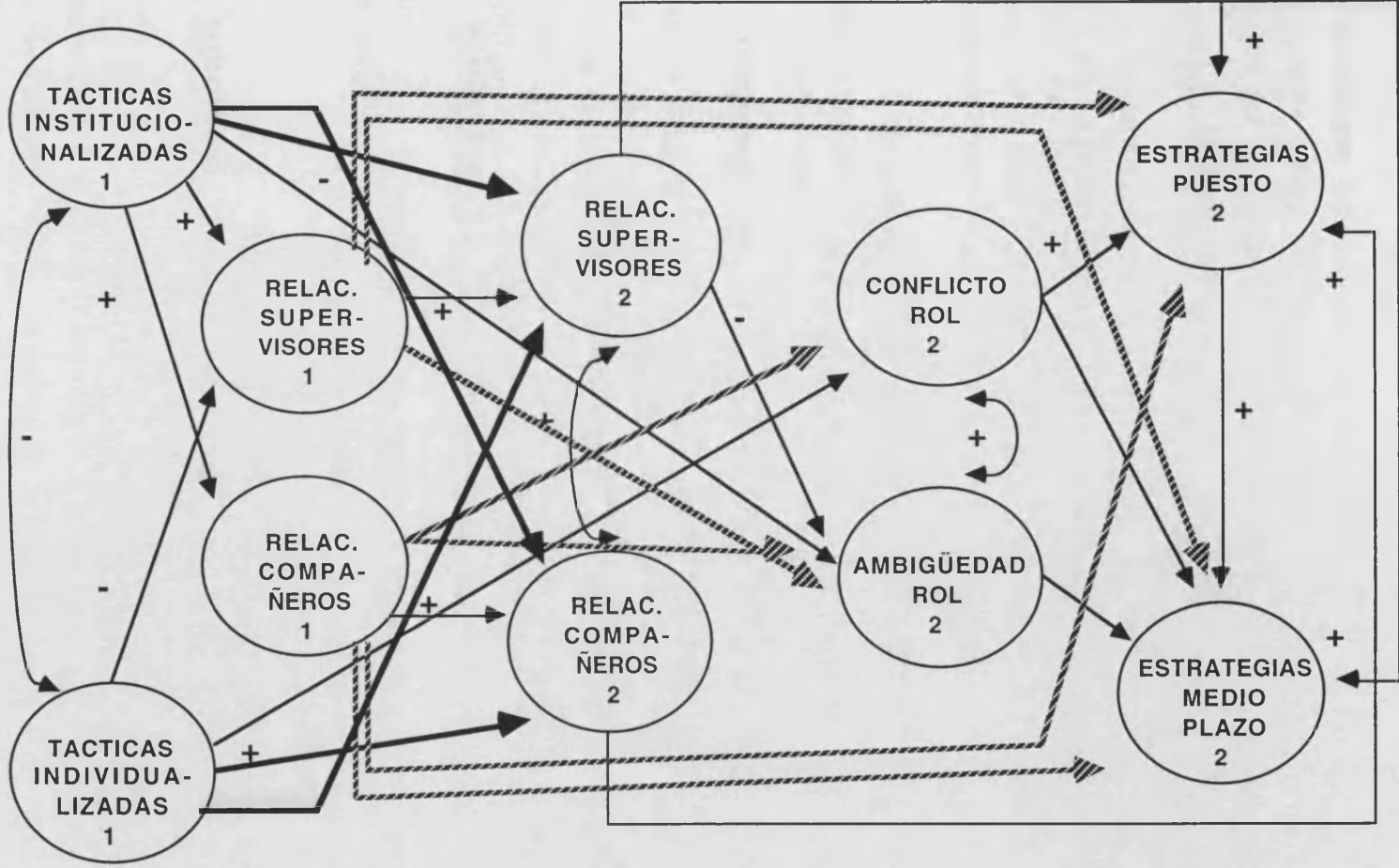
Hipótesis 37 *Las relaciones con los supervisores en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

Hipótesis 38 *Las relaciones con los compañeros en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

6.2.3.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

La representación gráfica del modelo longitudinal 3 aparece en la figura 6.5., en la que los efectos diferidos de las relaciones con supervisores y compañeros aparecen representadas con flechas de trazo rayado.

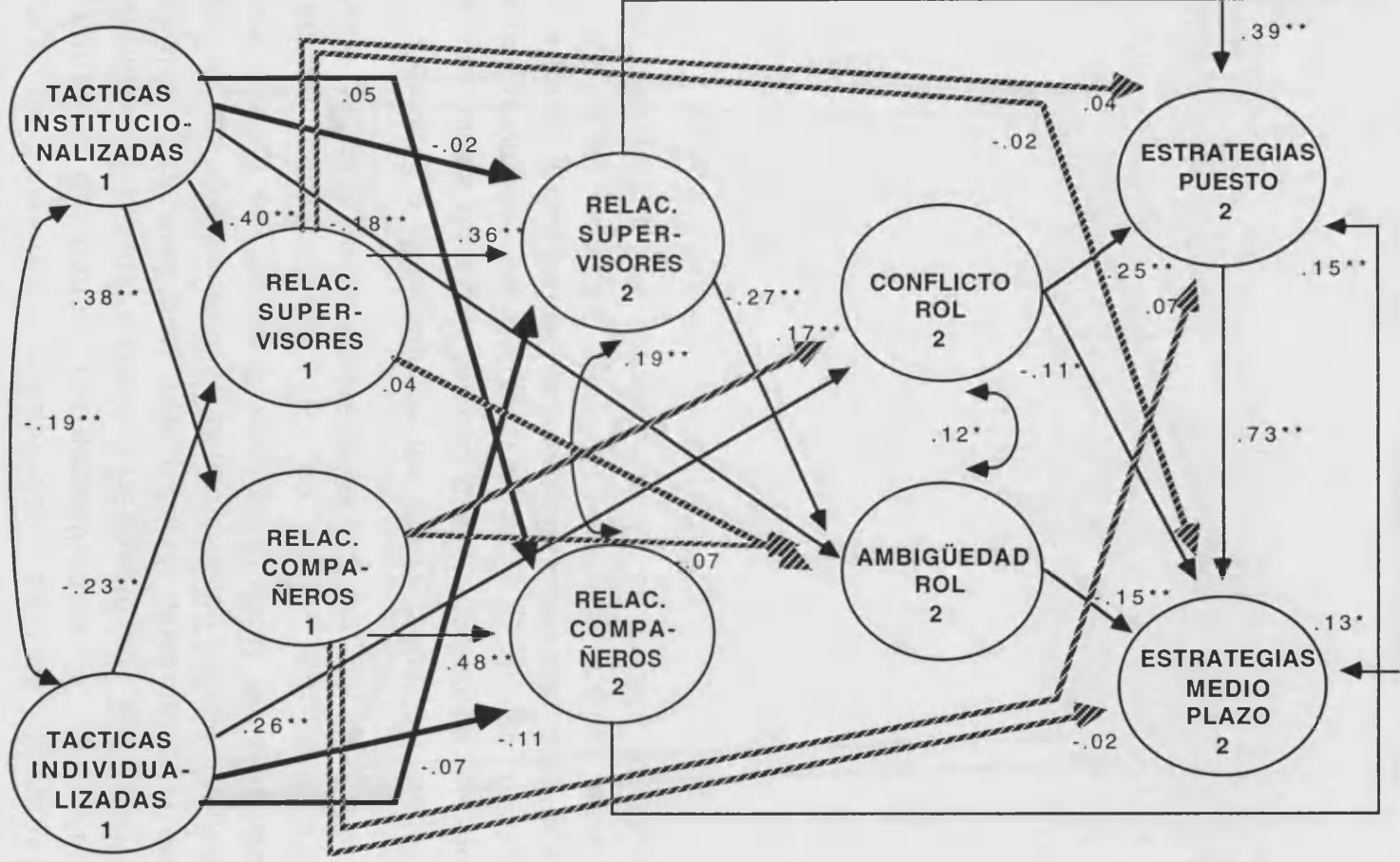
FIGURA 6.5. Modelo longitudinal 3: Efectos diferidos de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1



En la figura 6.6. aparecen los resultados de la evaluación analítica del modelo, en esta figura se ofrecen los valores de máxima probabilidad de los parámetros estructurales estimados correspondientes a la solución completamente estandarizada. Respecto a las hipótesis adicionales planteadas para este modelo, únicamente el efecto diferido de las relaciones con compañeros en tiempo 1 sobre el conflicto de rol en tiempo 2 alcanza el nivel de significación estadística convencional. Por lo tanto, se confirma la hipótesis 34, pero no las hipótesis 32, 33, 35, 36, 37 y 38.

Respecto a la evaluación del ajuste global del modelo 3, todos los índices de ajuste indican que el modelo es una buena representación de los datos (ver tabla 6.5). De nuevo el estadístico ji-cuadrado es estadísticamente significativo ($X^2(16)=28.06$, $p=0.031$), pero el resto de índices alcanzan valores similares a los comentados en el modelo longitudinal 2.

FIGURA 6.6. Resultados del modelo longitudinal 3: Efectos diferidos de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

TABLA 6.5. Índices de ajuste del modelo longitudinal 3 y 4: Efectos diferidos de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1

INDICES	MODELO LONG. 3	MODELO LONG. 4
χ^2	28.06	36.96
G.L.	16	26
p	0.031	0.06
$\chi^2/g.l.$	1.75	1.42
RMSR	0.024	0.027
GFI	0.99	0.99
AGFI	0.97	0.98
NFI	0.97	0.96
NNFI	0.96	0.97
PNFI	0.34	0.53
PGFI	0.29	0.45
RSMEA	0.034	0.027
intervalo RMSEA	0.010-0.054	0.0-0.044
ECVI	0.16	0.15
intervalo ECVI	0.14-0.19	0.13-0.18
AIC	106.06	96.96
CAIC	320.32	261.77

En la tabla 6.6. aparece el porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas en el modelo longitudinal 3. Estos resultados son iguales a los obtenidos para el modelo longitudinal 2 excepto el porcentaje de varianza explicada de las relaciones con los compañeros en tiempo 1 que disminuye un 2%, el del conflicto de rol en tiempo 2 que se incrementa un

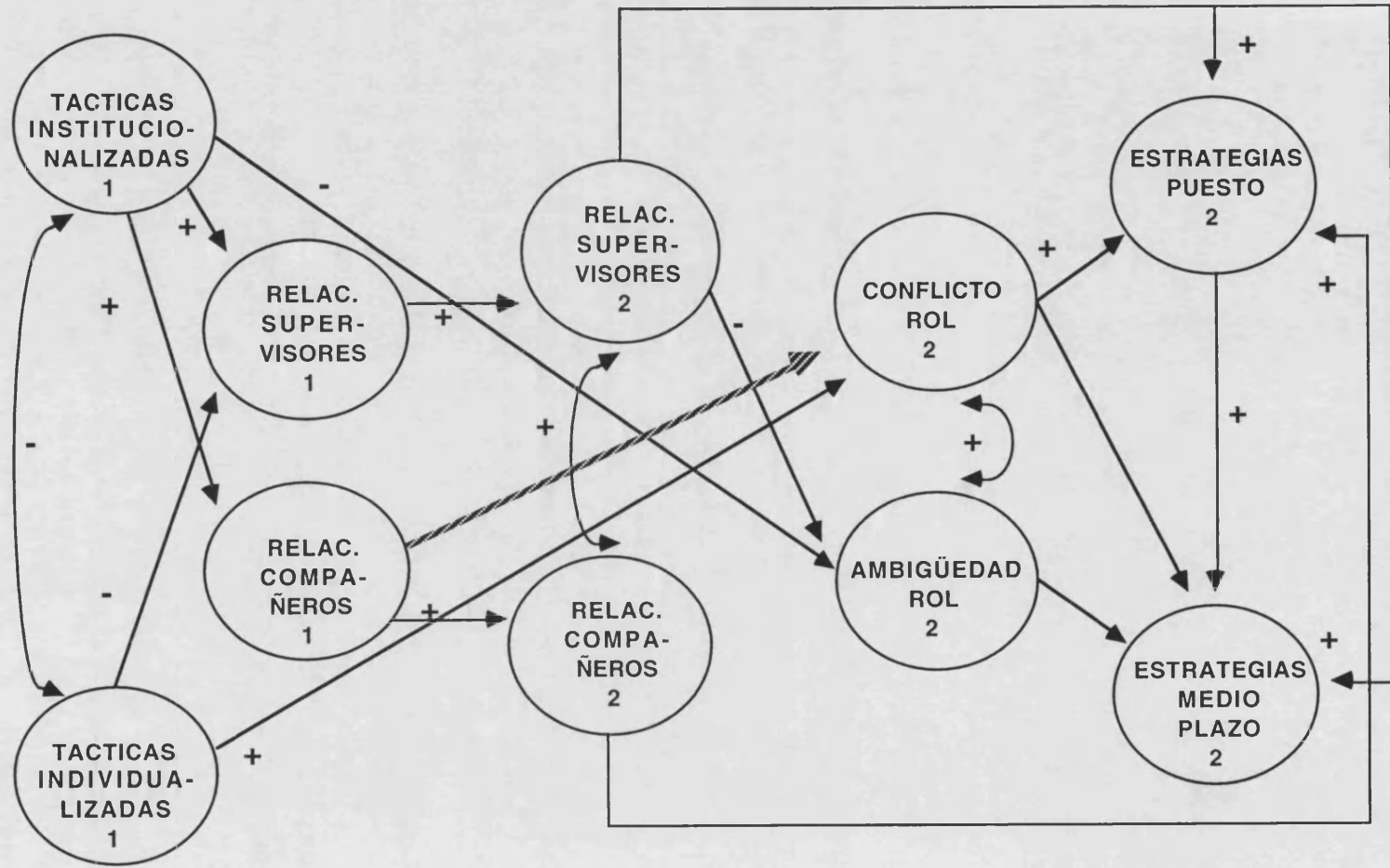
3% y el de las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera en tiempo 2 que se incrementa un 1%.

TABLA 6.6. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas de los modelos longitudinales 3 y 4: Efectos diferidos de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1

VARIABLES	MODELO LONG. 3	MODELO LONG. 4
R. SUPERVISORES 1	25%	25%
R. COMPAÑEROS 1	14%	16%
R. SUPERVISORES 2	14%	14%
R. COMPAÑEROS 2	28%	27%
CONFLICTO ROL 2	9%	9%
AMBIGÜEDAD ROL 2	12%	12%
EST. PUESTO 2	30%	30%
EST. MEDIO PLAZO 2	65%	64%

Siguiendo el criterio establecido en el contraste empírico de los modelos transversal y longitudinal propuestos (James et al., 1982; Mulaik et al., 1989; Netemeyer et al., 1995; Feij et al., 1995) se somete a contraste empírico un nuevo modelo anidado en el anterior en el que se fijan los parámetros correspondientes a los efectos no significativos. Este modelo aparece representado en la figura 6.7. y se hará referencia a él como modelo 4.

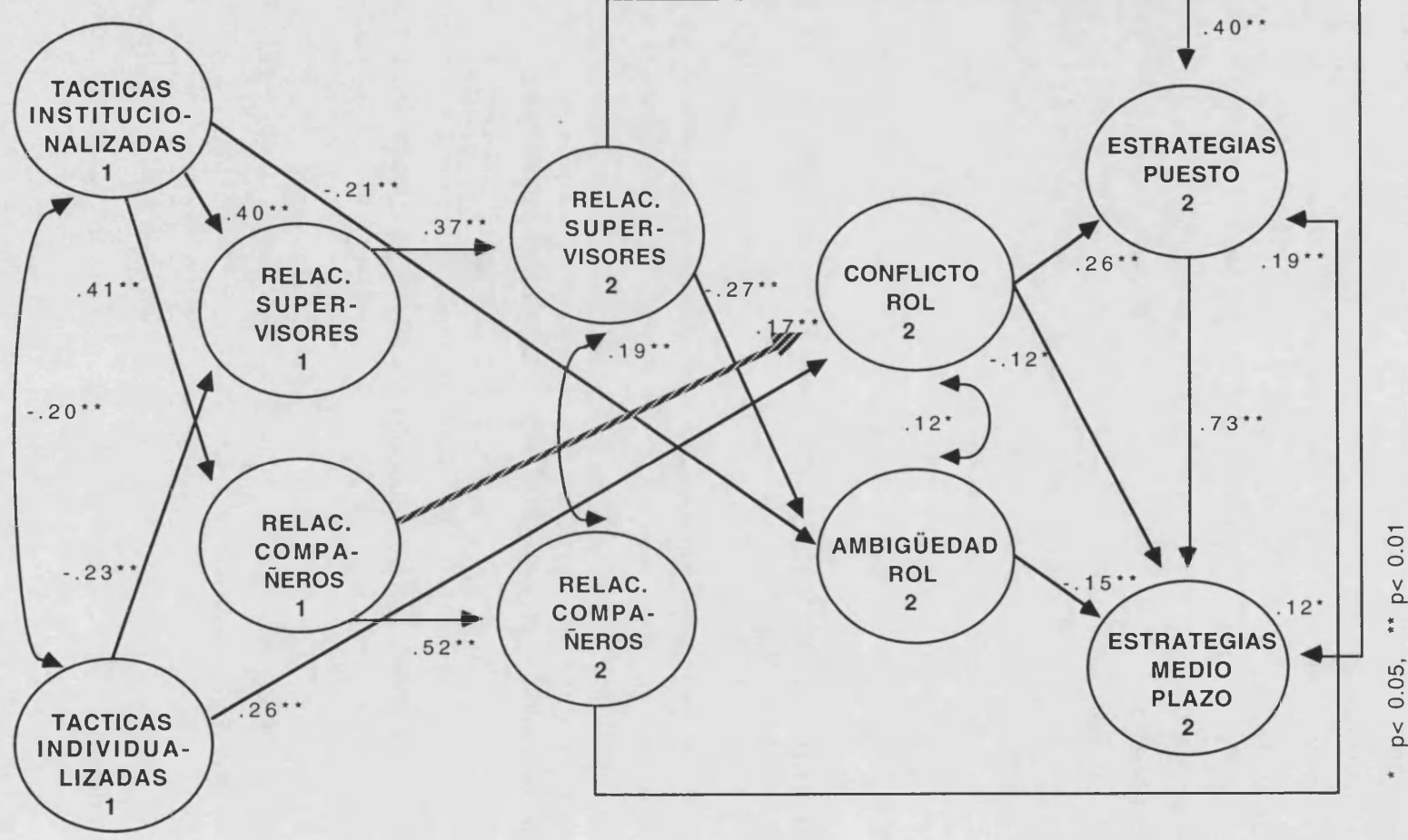
FIGURA 6.7. Modelo longitudinal 4



En este modelo revisado únicamente se conservan de los efectos adicionales considerados los efectos de la estabilidad de las relaciones con compañeros y supervisores y el efecto diferido de las relaciones con los compañeros en tiempo 1 sobre el conflicto de rol en tiempo 2.

Los resultados del contraste empírico del modelo aparecen representados en la figura 6.8. Todos los parámetros estructurales estimados son significativos y presentan el signo esperado por hipótesis.

FIGURA 6.8. Resultados modelo longitudinal 4



A nivel de evaluación del ajuste global del modelo todos los índices indican que el modelo presenta un buen ajuste a los datos (ver tabla 6.5). Es el único modelo, de los cuatro considerados hasta el momento, en el que el estadístico ji-cuadrado no es estadísticamente significativo ($X^2(26)=36.96$, $p=0.06$), lo que indica que el modelo longitudinal 4 reproduce de forma adecuada los datos observados. El índice de ajuste GFI alcanza un valor de 0.99 y el AGFI de 0.98. Respecto a los índices que pueden ser utilizados con fines comparativos y tienen en cuenta la parsimonia del modelo el cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.42, situándose dentro del criterio más restrictivo establecido por Carmines y McIver (1981), el NFI de .96 y el NNFI de 0.97. Por último, el RMSEA obtiene un valor puntual de 0.027, además es el único modelo en el que el límite inferior del intervalo de confianza alcanza el valor 0. Por lo tanto, se puede concluir que este modelo supone una mejora respecto a los modelos anteriores.

6.2.4. Comparación de los modelos y discusión

Como ya se señaló en el capítulo 4, es prudente considerar múltiples indicadores para evaluar el ajuste de un modelo dado, ello aumenta la confianza del investigador en las conclusiones que puedan derivarse de tal evaluación (Bentler y Bonett, 1980; Bollen, 1990; González-Romá, 1993). Además hay una serie de índices que nos permiten comparar modelos alternativos y/o anidados, en este sentido, los índices que van a ser considerados para comparar los distintos modelo son el índice de bondad de ajuste ajustado AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*), que es un índice de bondad de ajuste que ajusta el GFI a los grados de libertad del modelo propuesto; el índice de bondad de ajuste parsimonioso PGFI (*Parsimonious Goodness of Fit Index*, James et al., 1982), que ofrece información sobre la bondad de ajuste del modelo y sobre su

parsimonia. Estos índices permiten comparar modelos en base a su bondad de ajuste y a su parsimonia. Podemos evaluar la calidad de dos modelos que presentan ambos un buen ajuste a los datos, pero uno de ellos es más parsimonioso. O de dos modelos que son igualmente parsimoniosos, pero que uno se ajusta mejor a los datos (Ferrerres y Hernández, 1996). En aquellos casos en que dichos índices no nos permitan discriminar entre los modelos se recurrirá al error de aproximación RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*; Steiger (1990) y Browne y Cudek (1993)); el índice de cross-validación esperada ECVI (Expected Cross-Validation Index, Browne y Cudek, 1993); y los índices AIC y CAIC.

Respecto a la comparación de los modelos cabe destacar que presentan un buen ajuste, pero que unos son más parsimoniosos que otros. Considerando los índices PNFI y PGFI, si bien los valores que han obtenido estos índices en el modelo longitudinal 4 indican sin lugar a dudas que presenta un mejor ajuste comparándolo con los modelos 2 y 3, no ocurre lo mismo si se compara con el modelo 1, con el cual las diferencias son relativamente pequeñas aunque a favor del modelo 1 donde dichos índices alcanzan valores superiores (0.53 y 0.45 para el modelo 4; 0.57 y 0.48 para el modelo 1). Para discriminar entre estos dos modelos se ha recurrido a los índices ECVI, AIC y CAIC (Jöreskog, 1993b); el modelo que presenta un mejor ajuste es aquel en el que estos tres índices tienen un valor puntual menor. En el caso de los modelos que estamos comparando, el ECVI y el AIC tienen un valor puntual menor en el modelo 4 (0.15 y 96.96) frente al modelo 1 (0.16, 114.51 y 103.17), por ello se considera que el modelo longitudinal 4 es la mejor representación de los datos en este caso.

Por último, si analizamos el porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas (tabla 6.6), apenas

existen diferencias entre los modelos 1 y 4. Comparando ambos modelos disminuye un 1% el porcentaje de las relaciones con los compañeros en tiempo 1, pero se incrementa un 3% el correspondiente al conflicto de rol en tiempo 2.

En suma, el modelo longitudinal 4 supone una relativa mejora respecto al resto de modelos considerados. Por otra parte, cabe destacar de los resultados obtenidos que las tácticas de socialización institucionalizadas en tiempo 1 no inciden sobre los cambios en las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 2 controlando los efectos de la estabilidad de dichas variables. Sin embargo, las tácticas institucionalizadas siguen ejerciendo un efecto diferido negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2 y las tácticas individualizadas un efecto diferido positivo sobre el conflicto de rol en tiempo 2, actuando como potenciales recursos o estresores respectivamente. Las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1 ejercen un importante efecto sobre las mismas relaciones en tiempo 2. A su vez, el único efecto diferido del entorno social próximo es el efecto positivo de las relaciones con los compañeros en tiempo 1 sobre el conflicto de rol en tiempo 2. Cuanto mejores fueron las relaciones con los compañeros en tiempo 1 más conflicto de rol en tiempo 2. Por último, destacar que se repiten los patrones de relaciones comentados en el capítulo 5 aún introduciendo el entorno social próximo en el primer momento temporal de medida.

6.3. ANÁLISIS DEL CAMBIO DEL CONFLICTO Y LA AMBIGÜEDAD DE ROL Y SUS IMPLICACIONES SOBRE OTRAS VARIABLES DEL MODELO

En este apartado se desarrollan de nuevo los tres pasos descritos en el procedimiento inicial pero introduciendo en tiempo 1 el conflicto y la ambigüedad de rol.

6.3.1. Análisis de los efectos de la estabilidad

En primer lugar se someterá a contraste empírico el modelo que incluye los efectos de la estabilidad del conflicto y la ambigüedad de rol, al que se hará referencia como modelo 5. A continuación se formulan las hipótesis correspondientes, se describe el modelo y se analizan los resultados obtenidos.

6.3.1.1. Hipótesis

Las hipótesis propuestas para este modelo proceden de los resultados obtenidos en el modelo transversal y longitudinal revisados (las figuras correspondientes son 5.4., 5.5. 5.9. y 5.10). Tomando en consideración dichos modelos, se han mantenido los efectos diferidos de las tácticas de socialización sobre las variables en tiempo 2 y los efectos transversales en tiempo 2 que se obtuvieron en el modelo longitudinal revisado. Respecto a las relaciones transversales en tiempo 1 la consideración ha sido diferente que para el modelo longitudinal 1. En los modelos contrastados en el capítulo 4 el entorno social próximo se situaba entre el distal y el estrés de rol, sin embargo, en este modelo el entorno

social próximo no se considera en tiempo 1, por ello en el presente modelo se consideran las relaciones iniciales propuestas en el modelo transversal entre las tácticas y el conflicto y la ambigüedad de rol. A continuación se formulan las dos hipótesis adicionales respecto a los efectos de la estabilidad.

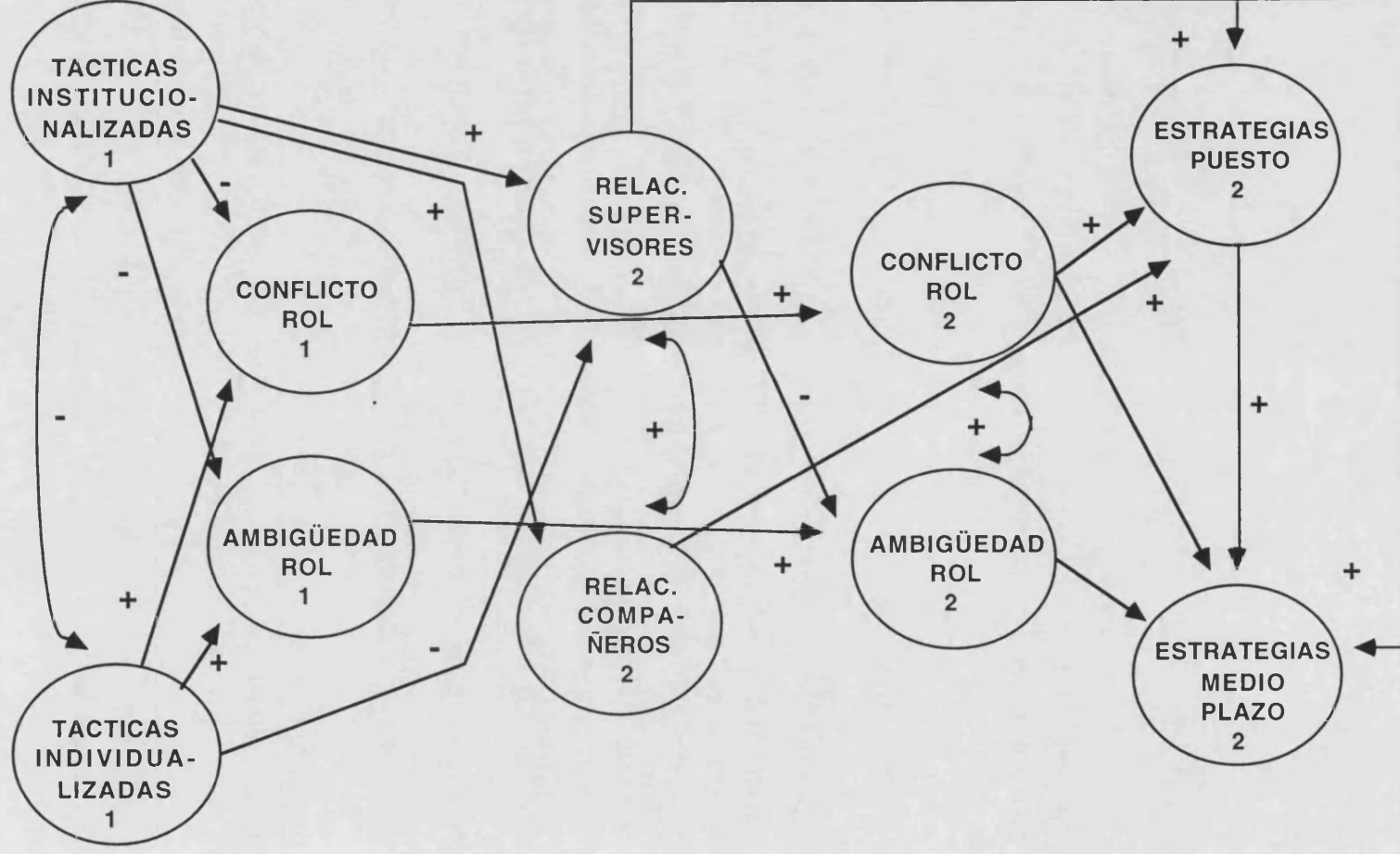
Hipótesis 39 *El conflicto de rol en tiempo 1 tendrá un efecto diferido, directo y positivo sobre el conflicto de rol en tiempo 2.*

Hipótesis 40 *La ambigüedad de rol en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y positivo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2.*

6.3.1.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

Las hipótesis indicadas en el apartado anterior aparecen de forma gráfica en la figura 6.9., donde se ofrece una visión reducida del modelo 5 que contiene los parámetros referidos a los efectos causales y las correlaciones entre las variables latentes.

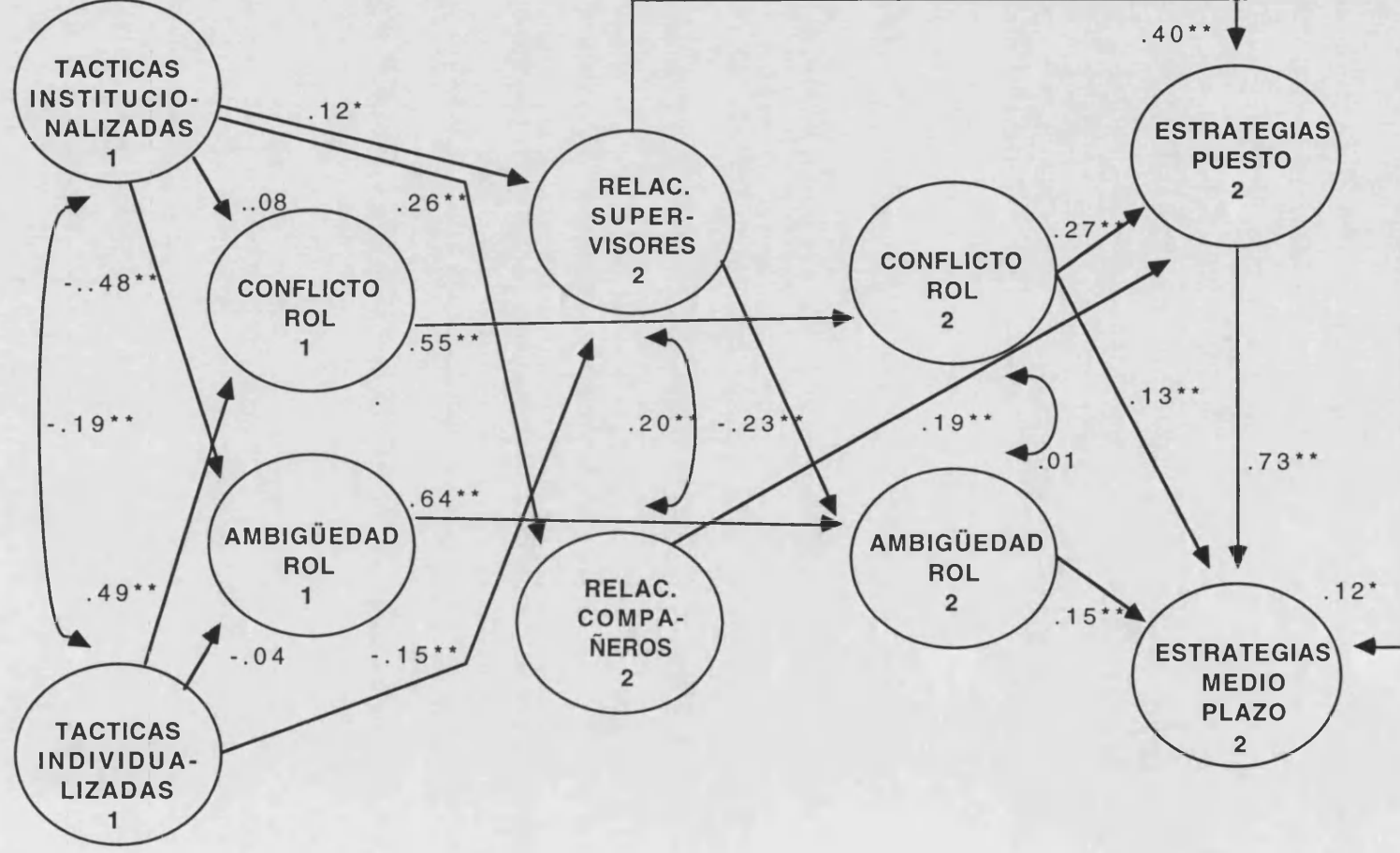
FIGURA 6.9. Modelo longitudinal 5: Efectos de estabilidad del conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 1



Los resultados obtenidos tras el contraste empírico del modelo aparecen en la figura 6.10. Esos resultados muestran que tres coeficientes estructurales no alcanzan los valores convencionales de significación estadística. Los coeficientes no significativos son los correspondientes al efecto de las tácticas institucionalizadas sobre el conflicto de rol en tiempo 1 ($\beta_{3,1}$; $p>0.05$); el efecto de las tácticas individualizadas sobre la ambigüedad de rol en tiempo 1 ($\beta_{4,2}$; $p>0.05$) y la correlación entre el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 2 ($\psi_{8,7}$; $p>0.05$).

La consideración de los distintos índices de ajuste ofrecidos por el LISREL 8 aparecen en la tabla 6.8. El análisis de los mismos permite afirmar que el modelo propuesto presenta un buen ajuste a los datos. No obstante, el estadístico ji-cuadrado resulta significativo ($X^2(25)=48.18$, $p=0.01$), el valor del cociente $X^2/g.l.$ es 1.93, situándose por debajo del valor 2 indicado por Carmines y McIver (1981). La raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.033, situándose por debajo del punto 0.05 establecido como criterio para considerar que un modelo presenta un buen ajuste (González-Romá, et al, 1996). El GFI y AGFI alcanza valores de .99 y .97 respectivamente. Los índices NFI y NNFI obtienen el valor 0.95 y 0.96, siendo superior al criterio de .90 establecido de forma global y al .95 establecido por Bearden et al., (1982) para el NFI cuando las muestras son superiores a 100 sujetos. Por último, el índice de falta de ajuste RMSEA obtiene un valor puntual de 0.037.

FIGURA 6.10. Resultados del modelo longitudinal 5: Efectos de estabilidad del conflicto y ambigüedad de rol



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

TABLA 6.7. Índices de ajuste del modelo longitudinal 5: Efectos de estabilidad del conflicto y ambigüedad de rol

INDICES	MODELO LONGITUDINAL 5
χ^2	48.18
G.L.	25
p	0.01
$\chi^2/g.l.$	1.93
RMSR	0.033
GFI	0.99
AGFI	0.97
NFI	0.95
NNFI	0.96
PNFI	0.51
PGFI	0.43
RSMEA	0.037
intervalo RMSEA	0.021-0.053
ECVI	0.16
intervalo ECVI	0.14-0.20
AIC	108.18
CAIC	272.99

Los datos relativos al porcentaje de varianza explicada por el modelo para cada una de las variables endógenas aparecen en la tabla 6.8., donde se puede apreciar que los porcentajes oscilan desde un 4% para las relaciones con supervisores en tiempo 2 a un 65% en el caso de las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.

TABLA 6.8. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo longitudinal 5: Efectos de estabilidad del conflicto y ambigüedad de rol

VARIABLES	MODELO LONGITUDINAL 5
CONFLICTO ROL 1	23%
AMBIGÜEDAD ROL 1	22%
R. SUPERVISORES 2	4%
R. COMPAÑEROS 2	7%
CONFLICTO ROL 2	30%
AMBIGÜEDAD ROL 2	49%
EST. PUESTO 2	30%
EST. MEDIO PLAZO 2	65%

6.3.2. Análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en el conflicto y la ambigüedad de rol

El segundo modelo que se contrasta en este apartado incluye, junto a los efectos considerados en el modelo longitudinal 5, los efectos de las tácticas de socialización en tiempo 1 sobre el cambio en el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 2; como se ha indicado, se sigue el procedimiento sugerido por Finkel (1995). A este modelo se hará referencia como modelo longitudinal 6.

6.3.2.1. Hipótesis

Las hipótesis adicionales formuladas para el contraste de este modelo longitudinal son las que aparecen a continuación:

Hipótesis 41: *Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en el conflicto de rol en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 42 *Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en la ambigüedad de rol en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

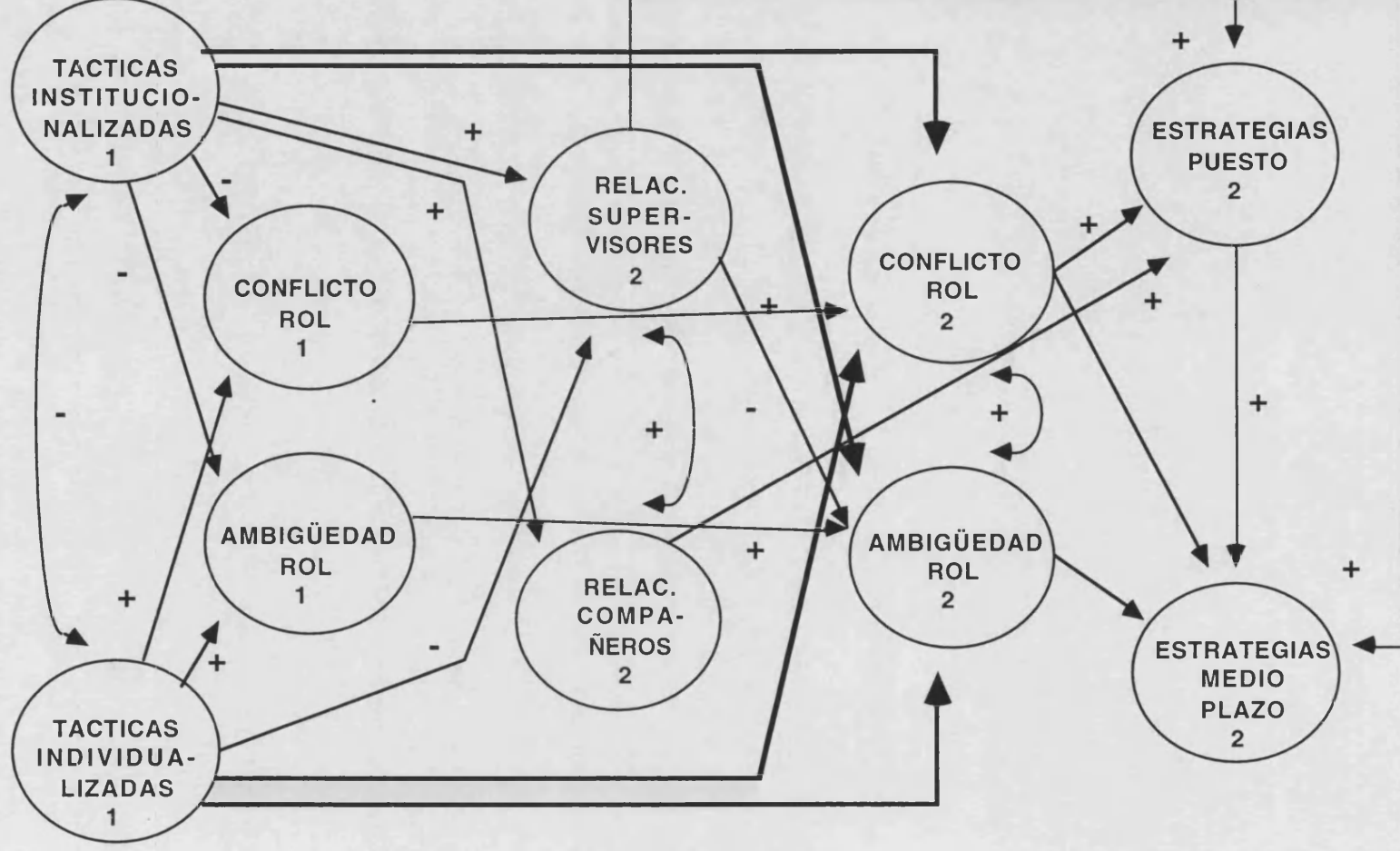
Hipótesis 43 *Las tácticas individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en el conflicto de rol en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 44 *Las tácticas individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en la ambigüedad de rol en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

6.3.2.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

La representación gráfica del modelo aparece en la figura 6.11. en la que los efectos sobre el cambio están representados por flechas de trazo más grueso.

FIGURA 6.11. Modelo longitudinal 6: Efectos sobre el cambio en el conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 2

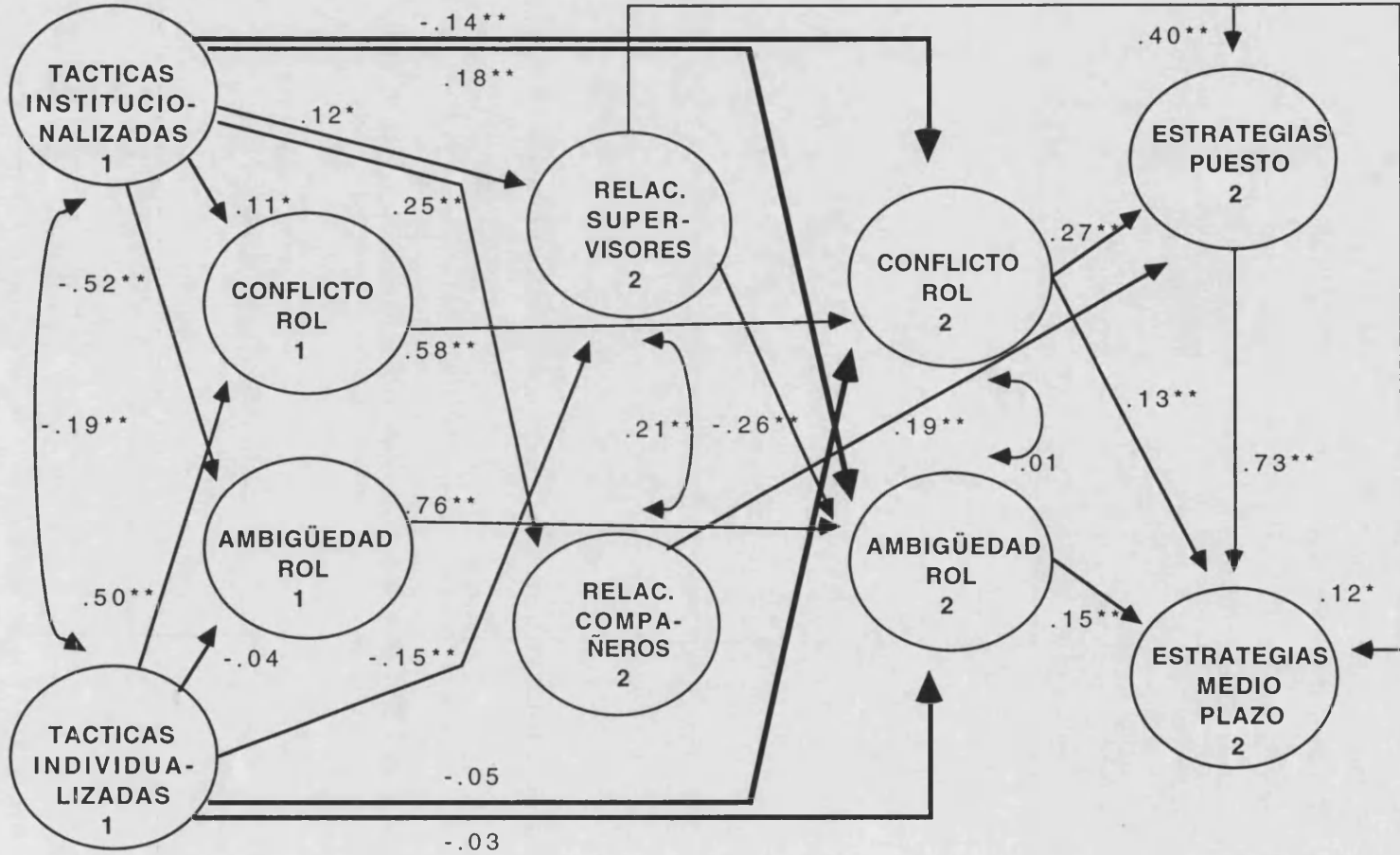


Los resultados obtenidos tras el contraste empírico del modelo transversal revisado aparecen en la figura 6.12. y los índices de ajuste en la tabla 6.9.

A nivel de evaluación analítica y considerando los efectos sobre el cambio introducidos en el modelo 6, los efectos de las tácticas individualizadas sobre el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 2 no alcanzan el nivel de significación estadística convencional, por tanto, no se confirman las hipótesis 43 y 44. Por el contrario, el efecto de las tácticas institucionalizadas sobre el cambio en el conflicto y la ambigüedad de rol sí es significativo, en sentido negativo para el primer caso y positivo para el segundo; se confirman, pues, las hipótesis 41 y 42.

A nivel de evaluación global, los índices de ajuste muestran que el modelo longitudinal 6 presenta un ajuste satisfactorio a los datos. Aunque el estadístico ji-cuadrado, vuelve a ser significativo, se reduce respecto al modelo 5, ($X^2(21)=32.92$, $p=0.05$), el cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.58. El RMSR se sitúa en 0.028. El índice de ajuste GFI alcanza un valor de .99 y el AGFI de 0.97. Los índices NFI y NNFI de .97. Por último, el RMSEA obtiene un valor puntual de 0.029.

FIGURA 6.11 Resultados del modelo longitudinal 6: Efectos sobre el cambio en el conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 2



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

TABLA 6.9. Índices de ajuste del modelo longitudinal 6: Efectos sobre el cambio en el conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 2

INDICES	MODELO LONGITUDINAL 6
χ^2	32.92
G.L.	21
p	0.05
$\chi^2/g.l.$	1.58
RMSR	0.028
GFI	0.99
AGFI	0.97
NFI	0.97
NNFI	0.97
PNFI	0.45
PGFI	0.38
RSMEA	0.029
intervalo RMSEA	0.0034-0.048
ECVI	0.15
intervalo ECVI	0.14-0.18
AIC	100.92
CAIC	287.71

El porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo 6 presenta un incremento en cuatro de las variables consideradas respecto al modelo 5. Estos incrementos van desde un 1% en el caso del conflicto de rol en tiempo 1 a un 6% para la ambigüedad de rol en tiempo 2.

TABLA 6.10. Porcentaje de varianza de las variables endógenas en el modelo longitudinal 6: Efectos sobre el cambio en el conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 2

VARIABLES	MODELO LONGITUDINAL 6
CONFLICTO ROL 1	24%
AMBIGÜEDAD ROL 1	26%
R. SUPERVISORES 2	4%
R. COMPAÑEROS 2	6%
CONFLICTO ROL 2	32%
AMBIGÜEDAD ROL 2	55%
EST. PUESTO 2	29%
EST. MEDIO PLAZO 2	65%

6.3.3. Análisis de los efectos diferidos del conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2

En este apartado se especifica y somete a contraste empírico el modelo en el que se incluyen los efectos diferidos del conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 sobre el resto de variables consideradas en el modelo. A continuación se formulan las hipótesis y se describe y analiza el modelo propuesto al que se hace referencia como modelo longitudinal 7.

6.3.3.1. Hipótesis

El modelo longitudinal 7 contiene las hipótesis formuladas en los modelos longitudinales 5 y 6 junto a

aquéllas que hacen referencia a los efectos diferidos y efectos diferidos recíprocos del conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 sobre el resto de variables en tiempo 2. El criterio seguido para la formulación de las hipótesis es la evidencia empírica considerada en el modelo transversal propuesto, de este modo los efectos recíprocos considerados son aquellos efectos que recibían el conflicto y la ambigüedad de rol de las relaciones con supervisores y compañeros y los diferidos son los efectos que ejercían dichas variables sobre las estrategias de mejora. La formulación de las hipótesis aparecen a continuación.

Hipótesis 45: *El conflicto de rol en tiempo 1 tendrá un efecto positivo sobre las relaciones con los compañeros en tiempo 2.*

Hipótesis 46: *El conflicto de rol en tiempo 1 tendrá un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

Hipótesis 47: *El conflicto de rol en tiempo 1 tendrá un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

Hipótesis 48: *La ambigüedad de rol en tiempo 1 tendrá un efecto positivo sobre las relaciones con los supervisores en tiempo 2.*

Hipótesis 49: *La ambigüedad de rol en tiempo 1 tendrá un efecto positivo sobre las relaciones con los compañeros en tiempo 2.*

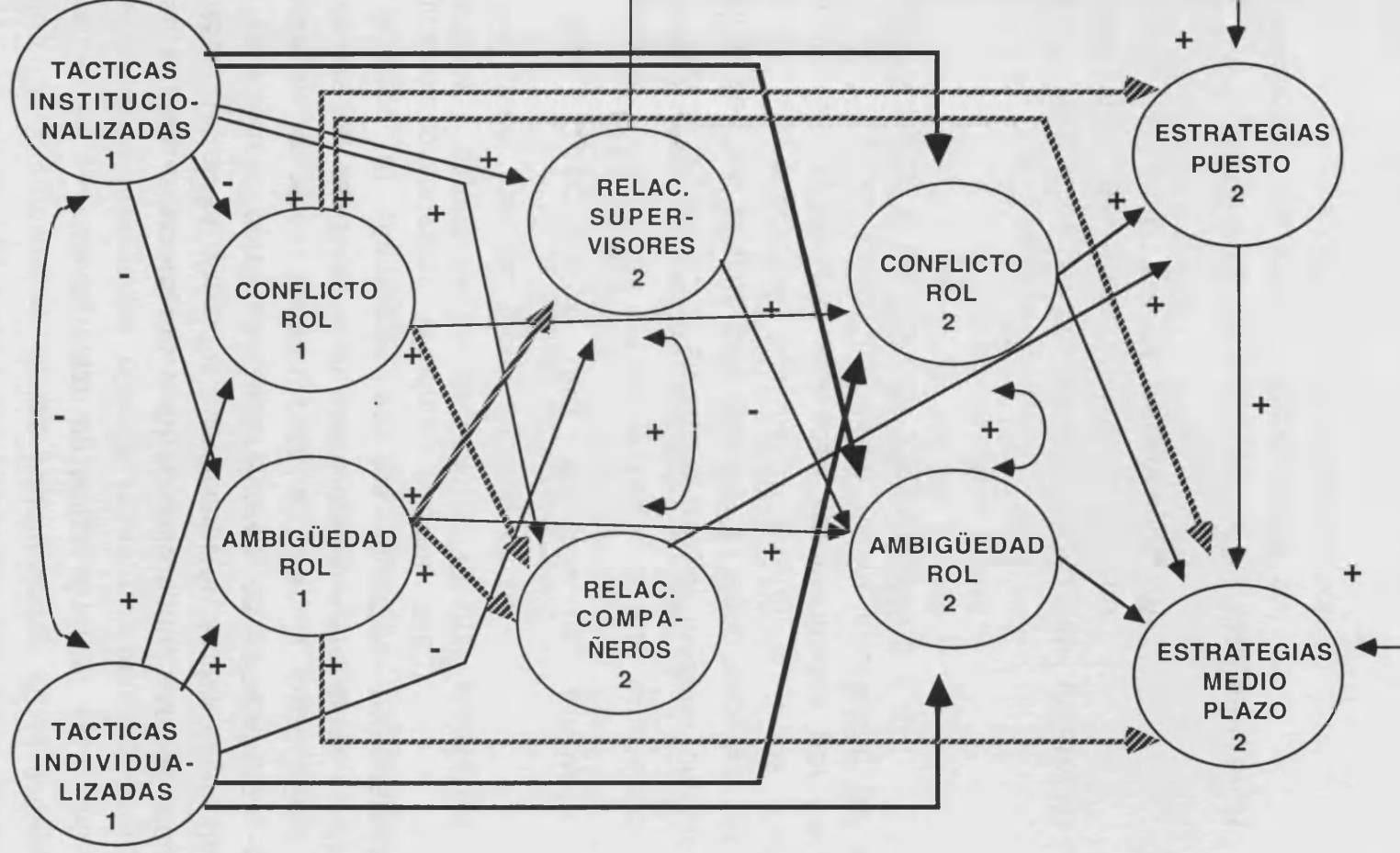
Hipótesis 50: *La ambigüedad de rol en tiempo 1 tendrá un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

Las hipótesis 45, 48 y 49 no sólo contrastan los efectos diferidos de estas variables, sino también la hipótesis de si las relaciones con los supervisores y compañeros son estrategias que se utilizan para afrontar la experiencia de estrés de rol, es decir, si el orden causal entre estas variables es inverso al planteado en los modelos transversal y longitudinal propuestos. (Feldman y Brett, 1983).

6.3.3.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

En la figura 6.13. se representa el modelo longitudinal 7, junto con los efectos propuestos y el signo esperado de los mismos. Las relaciones que hacen referencia a los efectos diferidos y/o recíprocos aparecen representadas por flechas de trazo rayado, constituyendo la nueva aportación de este modelo respecto a los modelos longitudinales 5 y 6.

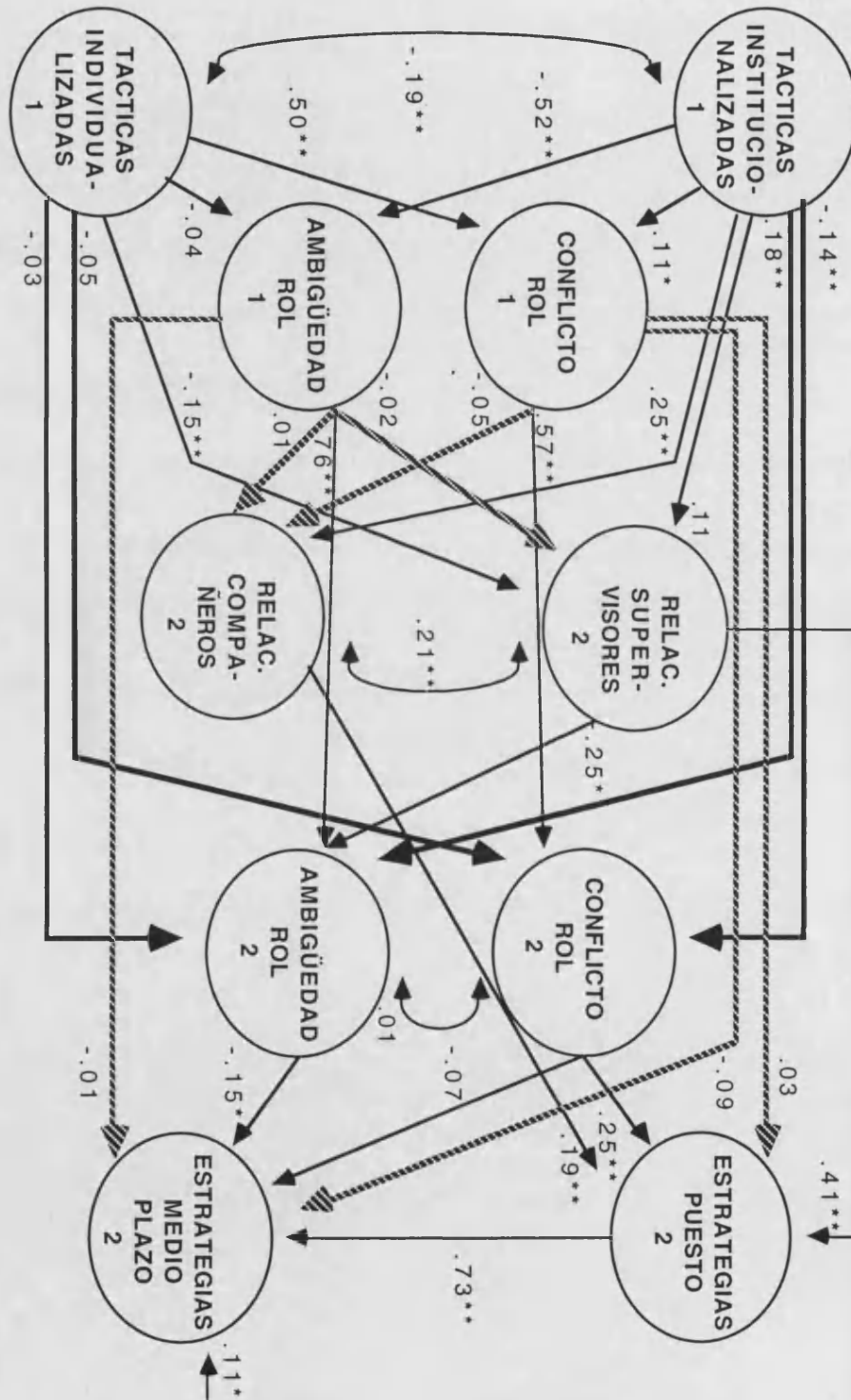
FIGURA 6.13. Modelo longitudinal 7: Efectos diferidos del conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 1



Los resultados del contraste empírico del modelo a nivel global se representan en la figura 6.14. donde se ofrece la solución completamente estandarizada de la estimación de los parámetros estructurales, su signo y probabilidad asociada. Respecto a las nuevas relaciones introducidas en el modelo cabe señalar que ninguno de los efectos propuestos en las hipótesis alcanzan el nivel de significación estadística convencional, por tanto, no se confirman las hipótesis de la 45 a 50. El resto de resultados son similares a los obtenidos en los modelos anteriores.

A nivel de evaluación analítica, los valores alcanzados por los índices de ajuste aparecen en la tabla 6.11., en todos los casos los valores alcanzados se sitúan dentro de los criterios establecidos para la consideración de un ajuste adecuado, excepto el estadístico ji-cuadrado que es significativo ($X^2 (15)=29.12$, $p=0.016$).

FIGURA 6.14. Resultados del modelo longitudinal 7: Efectos diferidos del conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 1



* p < 0.05, ** p < 0.01

TABLA 6.11. Índices de ajuste de los modelos longitudinales 7 y 8: Efectos diferidos del conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 1

INDICES	MODELO LONG. 7	MODELO LONG. 8
X²	29.12	47.97
G.L.	15	27
p	0.016	0.01
X²/g.l.	1.94	1.78
RMSR	0.028	0.034
GFI	0.99	0.99
AGFI	0.97	0.97
NFI	0.97	0.95
NNFI	0.95	0.96
PNFI	0.32	0.57
PGFI	0.27	0.48
RSMEA	0.038	0.034
intervalo RMSEA	0.016-0.058	0.018-0.050
ECVI	0.17	0.16
intervalo ECVI	0.15-0.19	0.13-0.19
AIC	109.12	103.97
CAIC	328.87	257.79

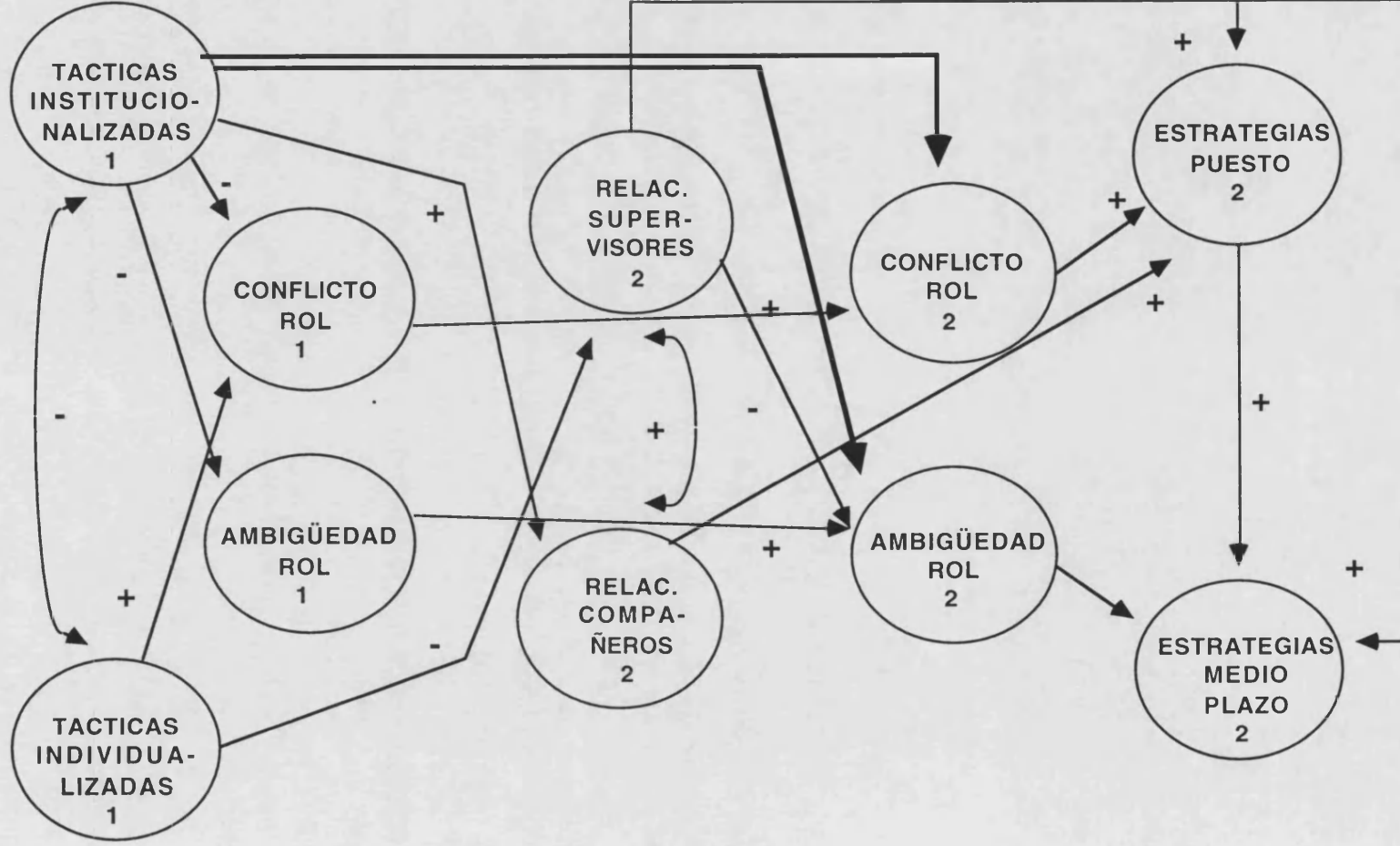
En la tabla 6.12. se ofrecen los porcentajes de varianza explicada para las variables endógenas del modelo longitudinal 7. Estos porcentajes son iguales a los obtenidos para el modelo longitudinal 6 excepto en el caso de las relaciones con los supervisores en tiempo 2 que se incrementa un 1%.

TABLA 6.12. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas de los modelos longitudinales 7 y 8: Efectos diferidos del conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 1

VARIABLES	MODELO LONG. 7	MODELO LONG. 8
CONFLICTO ROL 1	24%	24%
AMBIGÜEDAD ROL 1	26%	26%
R. SUPERVISORES 2	5%	3%
R. COMPAÑEROS 2	6%	5%
CONFLICTO ROL 2	32%	31%
AMBIGÜEDAD ROL 2	55%	54%
EST. PUESTO 2	29%	27%
EST. MEDIO PLAZO 2	65%	61%

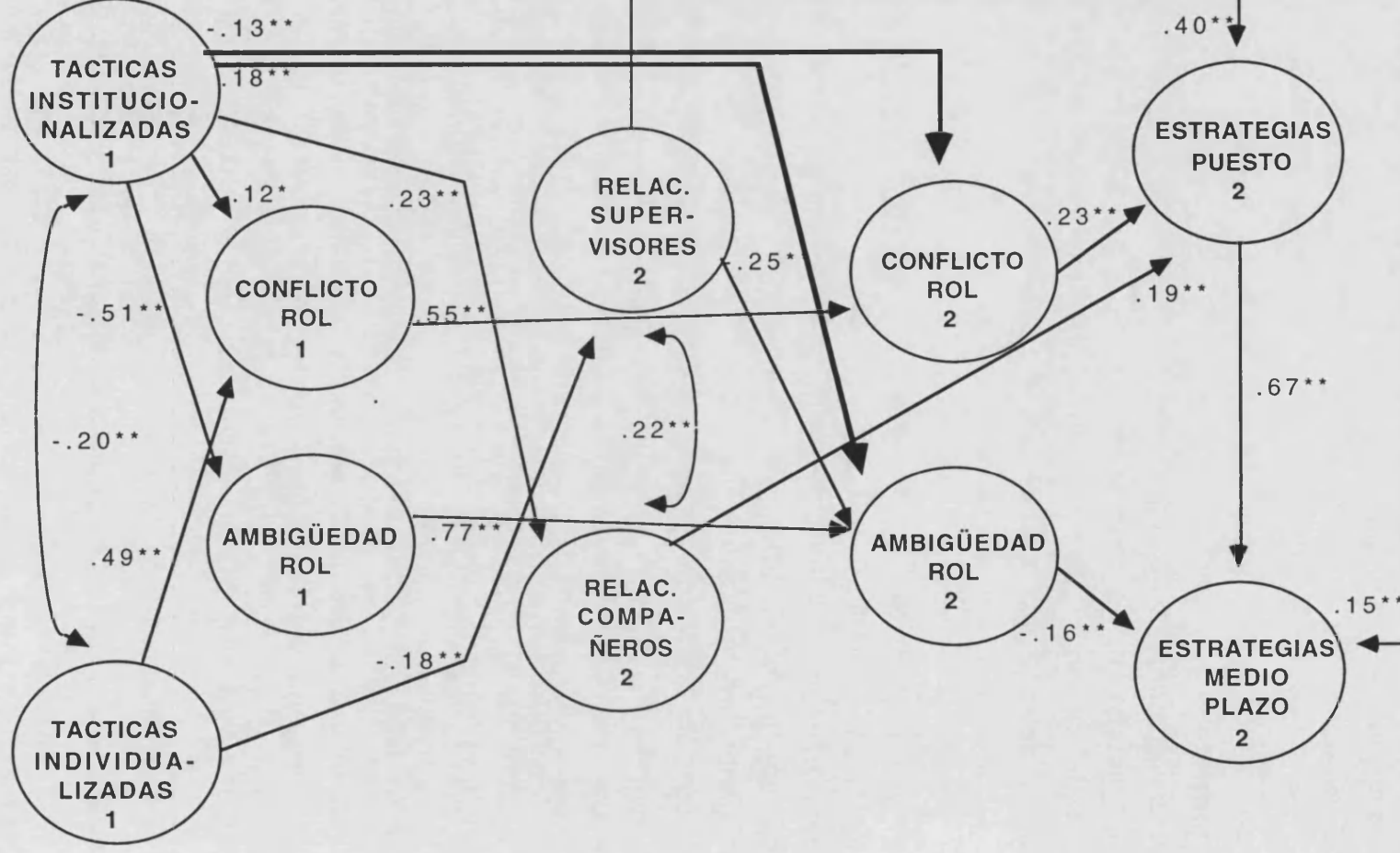
De acuerdo con el procedimiento seguido en el capítulo 5 y en el apartado 6.2., se somete a contraste empírico un nuevo modelo en el que se liberan los parámetros estructurales correspondientes a los efectos y relaciones que no han resultado estadísticamente significativos, a este nuevo modelo se le denominará modelo longitudinal 8. En la figura 6.15. aparece la representación gráfica de dicho modelo, donde sólo se conservan los efectos de la estabilidad y los efectos sobre el cambio de las tácticas institucionalizadas.

FIGURA 6.15. Modelo longitudinal 8



Los resultados obtenidos tras el contraste del modelo aparecen en la figura 6.16. a nivel analítico y en la tabla 6.8. a nivel global. En el primer caso, todos los coeficientes estructurales son significativos y presentan el signo esperado por hipótesis, excepto en el caso del efecto de las tácticas de socialización institucionalizadas sobre el conflicto de rol en tiempo 1 cuyo signo es positivo. Respecto a la evaluación global del modelo, de nuevo el estadístico ji-cuadrado es significativo ($X^2(27)=47.97$, $p=0.01$), pero el resto de índices considerados sugieren que presenta un buen ajuste a los datos. De este modo el índice RMSEA (0.034) apunta a que no hay un importante error de aproximación o falta de ajuste. Los índices NFI y NNFI (0.95 y 0.96 respectivamente) sugieren que el modelo presenta un adecuado ajuste. El cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.78, dentro del criterio más restrictivo establecido por Carmines y McIver (1981). La raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.034. Por último, los índices GFI y AGFI obtienen valores de 0.99 y 0.97 que indican que la cantidad de varianza global explicada por el modelo es muy alta.

FIGURA 6.16. Modelo longitudinal 8



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

Por lo que se refiere al porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas, se observan pequeñas diferencias respecto al modelo longitudinal 7, en seis caso el porcentaje de varianza disminuye variando de un 1% a un 4%.

6.3.4. Comparación de los modelos y discusión

Los cuatro modelos contrastados en los que se incluye el conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 presentan por lo general un buen ajuste a los datos. Con el propósito de discriminar cuál de ellos es una mejor representación de la realidad observada se utilizan los índices AGFI (*Adjusted Goodness of Fit Index*) y PGFI (*Parsimonious Goodness of Fit Index*, James et al., 1982), que ofrecen información sobre la bondad de ajuste del modelo y sobre su parsimonia. En este sentido, permiten evaluar la calidad de dos modelos que presentan ambos un buen ajuste a los datos, pero uno de ellos es más parsimonioso, o de dos modelos que son igualmente parsimoniosos, pero que uno se ajusta mejor a los datos (Ferrerres y Hernández, 1996). Estos índices alcanza valores más altos en el modelo longitudinal 8, por lo tanto, este modelo además de presentar un buen ajuste es más parsimonioso que los tres restantes.

Por lo que respecta a los efectos introducidos en cada una de las fases del procedimiento, en el modelo longitudinal 8 únicamente son significativos los efectos de la estabilidad del conflicto y la ambigüedad de rol en tiempo 1 sobre las mismas variables en tiempo 2 y los efectos de las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 sobre el cambio en el conflicto y ambigüedad de rol en tiempo 2, de modo que cuantas más tácticas institucionalizadas haya tenido el joven menos cambios se producen en el conflicto de rol que este experimenta y más cambios en la ambigüedad de rol durante

los dos primeros años de experiencia laboral, o bien, cuantas menos tácticas institucionalizadas más cambios en el conflicto de rol y menos en la ambigüedad de rol.

Un resultado que cabe comentar es el efecto positivo de las tácticas institucionalizadas sobre el conflicto de rol en tiempo 1. La literatura empírica al respecto ha encontrado dicha relación pero en sentido contrario. No obstante, los estudios previos han sido en su mayoría correlacionales y, por otra parte, no se han considerado el entorno social distal (tácticas de socialización) y el estrés de rol (conflicto y ambigüedad de rol) junto con el entorno social próximo (relaciones con compañeros y supervisores). De hecho, si nos remitimos a los resultados del modelo longitudinal revisado, cuando se toman estos tres grupos de variables en conjunto, las relaciones encontradas difieren de las informadas en la literatura. Una posible interpretación es que el efecto de las tácticas institucionalizadas sobre el conflicto de rol esté mediado por el entorno social próximo, en este caso, por las relaciones con los compañeros de trabajo.

6.4. ANÁLISIS DEL CAMBIO DE LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA DE LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EN EL PUESTO Y DE LA CARRERA A MEDIO PLAZO Y SUS IMPLICACIONES SOBRE OTRAS VARIABLES DEL MODELO

En este apartado se desarrolla la última fase del tercer objetivo. En este caso, se introducen las estrategias de mejora en tiempo 1 como variables mediadoras en el modelo. Se estructura también en tres pasos, en el primero se determinan los efectos de la estabilidad de las variables mediadoras

medidas en tiempo 1 sobre las mismas variables en tiempo 2. El segundo consiste en determinar la capacidad predictiva de las tácticas de socialización sobre el cambio de las variables medidas en ambos momentos temporales. En el tercero, y último, se realiza el contraste de los efectos diferidos de las variables medidas en tiempo 1 en cada uno de los modelos sobre el resto de variables medidas en tiempo 2. A continuación se contrasta cada uno de los aspectos señalados.

6.4.1. Análisis de los efectos de la estabilidad

En este apartado se contrasta un modelo longitudinal en el cual se introducen los efectos de la estabilidad de las estrategias de mejora en tiempo 1 sobre estas variables en tiempo 2. A continuación se describen las hipótesis, el modelo y los resultados obtenidos tras su contraste empírico.

6.4.1.1. Hipótesis

Las hipótesis propuestas para este modelo proceden de los resultados obtenidos en el modelo transversal y longitudinal revisados (las figuras correspondientes son 5.4., 5.5. 5.9. y 5.10). Tomando en consideración dichos modelos, se han mantenido los efectos diferidos de las tácticas de socialización sobre las variables en tiempo 2 y los efectos transversales en tiempo 2 que se obtuvieron en el modelo longitudinal revisado.

En ninguno de los modelos anteriores se han establecido hipótesis respecto a la posible relación entre las tácticas de socialización y las estrategias de mejora de la carrera. No obstante, existen numerosos estudios que han relacionado las

tácticas con otras variables resultado, por lo general con la orientación al rol del nuevo miembro (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990). Dada esta situación es posible establecer que ambos grupos de variables estén relacionados causalmente. Por otra parte, el procedimiento establecido para el contraste de los modelos permite analizar si las tácticas tienen efectos directos sobre los resultados de los procesos de socialización, o si el entorno social próximo y el estrés de rol median dicha incidencia. Tomando en consideración los aspectos comentados, a continuación se formulan las hipótesis adicionales que contiene este modelo respecto a los modelos anteriores.

Hipótesis 51: *Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1.*

Hipótesis 52: *Las tácticas institucionalizadas tendrán un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1.*

Hipótesis 53: *Las tácticas individualizadas tendrán un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1.*

Hipótesis 54: *Las tácticas individualizadas tendrán un efecto directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1.*

Las hipótesis relativas a los efectos de las estabilidad, objeto de contraste empírico en este apartado, aparecen a continuación.

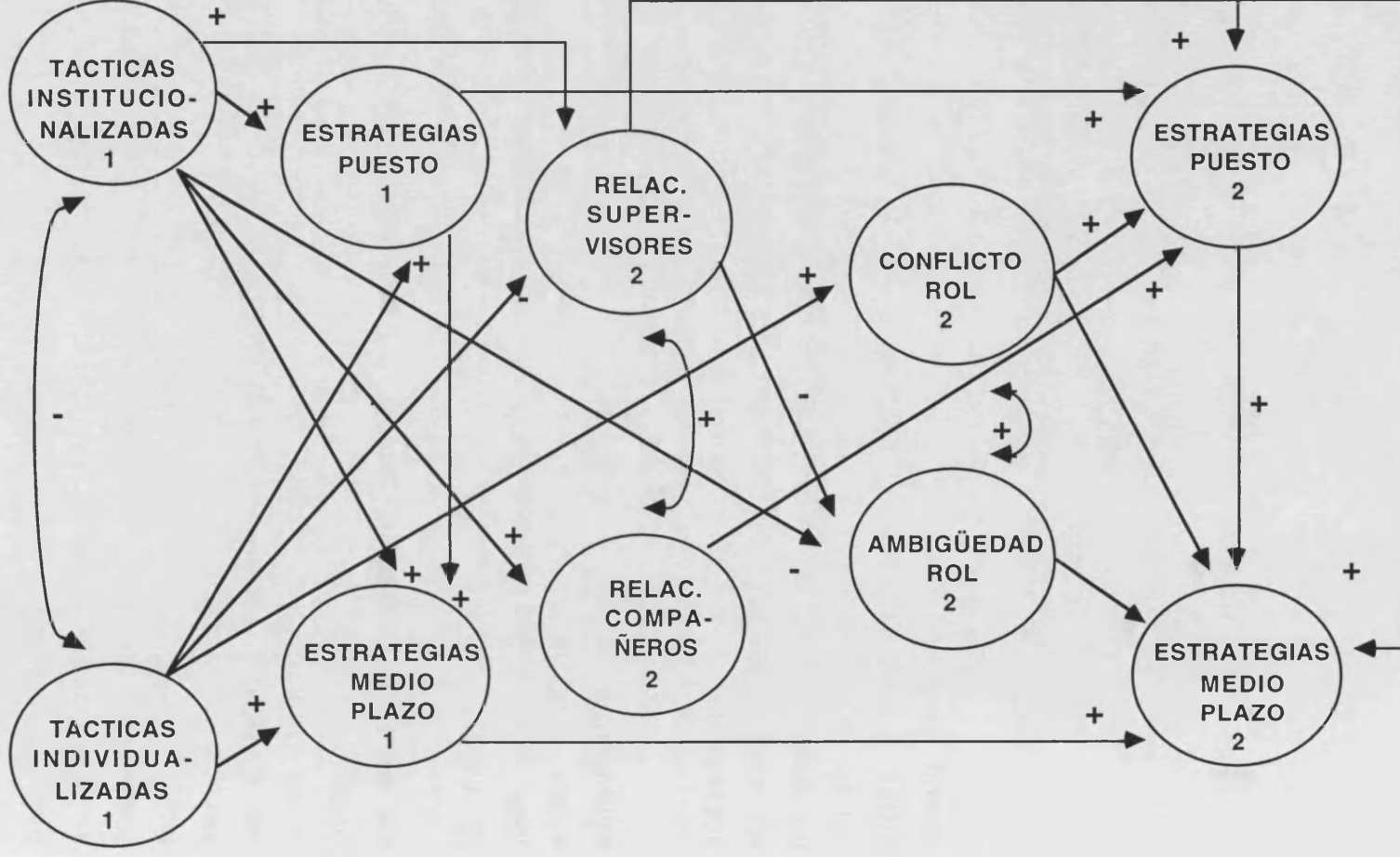
Hipótesis 55: *Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

Hipótesis 56: *Las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1 tendrán un efecto diferido, directo y positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*

6.4.1.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

En la figura 6.17. se representa el modelo propuesto al que se hace referencia como modelo longitudinal 9. En esta figura se indican las relaciones establecidas por hipótesis y el signo esperado de las mismas.

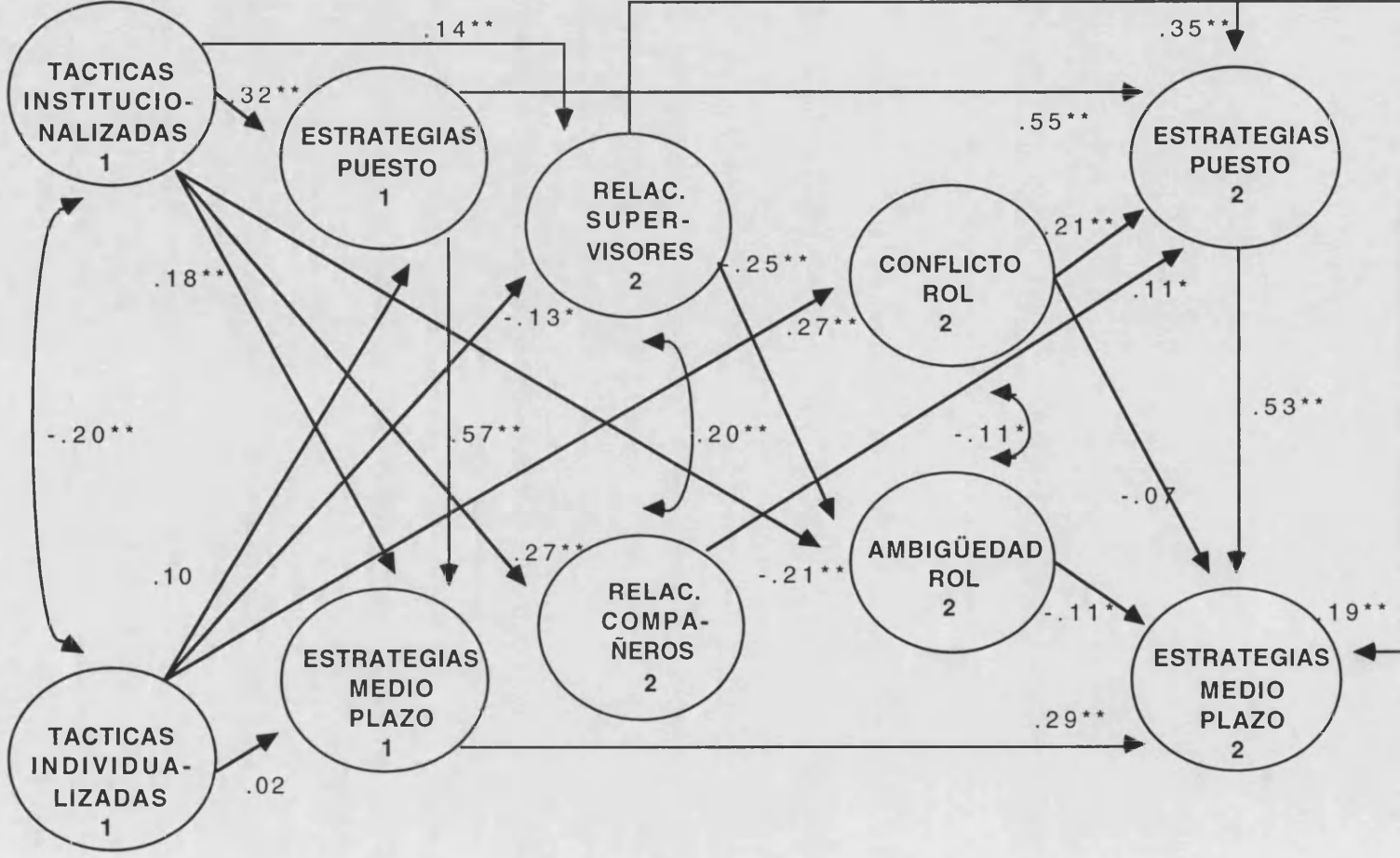
FIGURA 6.17. Modelo longitudinal 9: Efectos de estabilidad de las estrategias de mejora



Los resultados ofrecidos por el LISREL 8 aparecen en la figura 6.18., donde se muestra la solución estandarizada para los coeficientes estructurales estimados y su probabilidad asociada. A nivel de evaluación analítica, todos los coeficientes estructurales presentan el signo esperado por hipótesis, pero existen tres efectos que no son estadísticamente significativos: el efecto sincrónico de las tácticas individualizadas sobre las estrategias de mejora en el puesto ($\beta_{3,2}$, $p>0.05$) y sobre las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo ($\beta_{4,2}$, $p>0.05$), tampoco es significativo el efecto sincrónico del conflicto de rol en tiempo 2 sobre las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo ($\beta_{10,7}$, $p>0.05$). De este modo las hipótesis 53 y 54 no se confirman. Sí reciben apoyo empírico el resto de hipótesis formuladas. Así, las tácticas individualizadas ejercen un efecto positivo sobre las estrategias de mejora en tiempo 1 y ambas estrategias están causalmente relacionadas.

Haciendo referencia de manera específica a los efectos de estabilidad considerados, el efecto de las estrategias de mejora en el puesto en tiempo 1 sobre la misma variable en tiempo 2 es de una magnitud mucho mayor que el efecto de las estrategias de la carrera a medio plazo en tiempo 1 sobre dicha variable en tiempo 2, aunque en ambos casos se puede considerar que existe un fuerte efecto de estabilidad.

FIGURA 6.18. Resultados del modelo longitudinal 9: Efectos de estabilidad de las estrategias de mejora



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

A nivel global, el modelo no presenta un buen ajuste a los datos. El estadístico ji-cuadrado es significativo ($X^2(22)=147.63$, $p=0.001$), lo que indica que la matriz observada no reproduce la matriz de datos de la población; el índice RMSEA (0.093) apunta a que hay un importante error de aproximación o falta de ajuste y los índices NFI y NNFI (0.86 y 0.75 respectivamente) sugieren que el modelo se puede mejorar considerablemente. El cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 6.71, por encima del criterio establecido por Wheaton, et al. (1977). La raíz de las medias cuadráticas residuales estandarizadas alcanza un valor de 0.053. Por último, los índices GFI y AGFI obtienen valores de 0.96 y 0.90, en este caso indican que la cantidad de varianza explicada por el modelo está dentro de los criterios aceptables.

TABLA 6.13. Índices de ajuste del modelo longitudinal 9: Efectos de estabilidad de las estrategias de mejora

INDICES	MODELO LONGITUDINAL 9
χ^2	147.63
G.L.	22
p	0.001
$\chi^2/g.l.$	6.71
RMSR	0.053
GFI	0.96
AGFI	0.90
NFI	0.86
NNFI	0.75
PNFI	0.42
PGFI	0.38
RSMEA	0.093
intervalo RMSEA	- -
ECVI	0.32
intervalo ECVI	- -
AIC	213.63
CAIC	394.92

TABLA 6.14. Porcentaje de varianza explicada del modelo longitudinal 9: Efectos de estabilidad de las estrategias de mejora

VARIABLES	MODELO LONGITUDINAL 9
EST. PUESTO 1	10%
EST. MEDIO PLAZO 1	42%
R. SUPERVISORES 2	4%
R. COMPAÑEROS 2	7%
CONFLICTO ROL 2	7%
AMBIGÜEDAD ROL 2	12%
EST. PUESTO 2	51%
EST. MEDIO PLAZO 2	62%

Respecto al porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo (tabla 6.14.) éste oscila de 4 % para las relaciones con los supervisores en tiempo 2 al 62% en el caso de las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo.

6.4.2. Análisis de los efectos de las tácticas de socialización sobre el cambio en las estrategias de mejora en el puesto y de la carrera a medio plazo

En este apartado se lleva a cabo el contraste empírico del modelo en el que se incluyen los efectos de las tácticas de socialización en tiempo 1 sobre el cambio en las estrategias de mejora en tiempo 2, a este modelo se hará referencia como modelo longitudinal 10. A continuación se indican las hipótesis

adicionales que contiene este modelo, se realiza la descripción del mismo y se ofrecen los resultados obtenidos.

6.4.2.1. Hipótesis

Las hipótesis establecidas para el contraste del modelo longitudinal 10 son las mismas que las establecidas para el modelo longitudinal 9 (ver apartado 6.4.1.1.) más aquéllas que hacen referencia a los efectos de las tácticas de socialización en tiempo 1 sobre el cambio de las estrategias de mejora en tiempo 2. A continuación se formulan dichas hipótesis.

Hipótesis 57: *Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 58 *Las tácticas institucionalizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

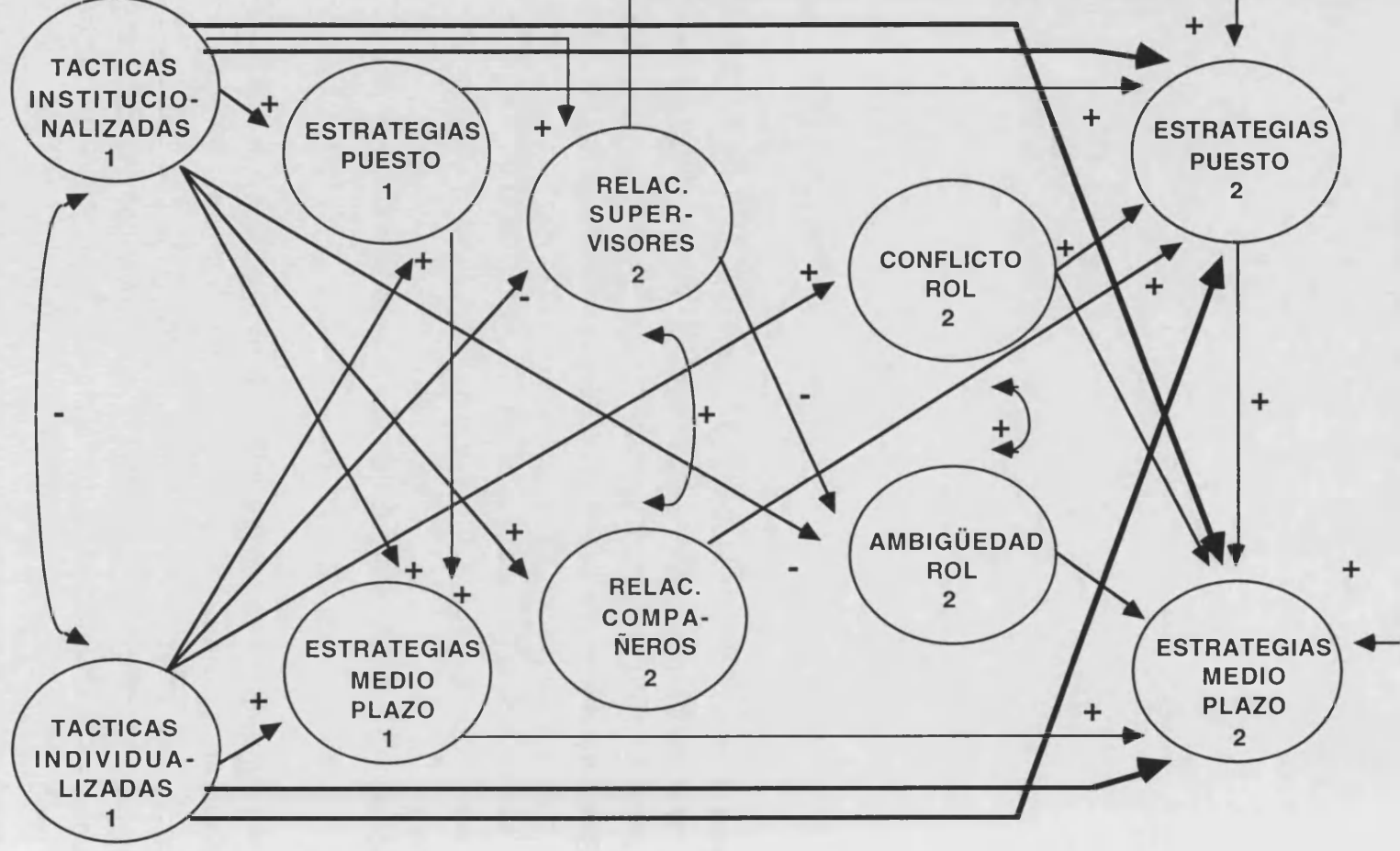
Hipótesis 59: *Las tácticas individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

Hipótesis 60 *Las tácticas individualizadas en tiempo 1 tendrán un efecto diferido significativo sobre el cambio en las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2, pero no se determina el signo del mismo.*

6.4.2.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

El modelo planteado se representa en la figura 6.19., donde los efectos adicionales respecto al modelo longitudinal 9 se representan por flechas de trazo más grueso y se corresponden con las hipótesis formuladas en el apartado anterior.

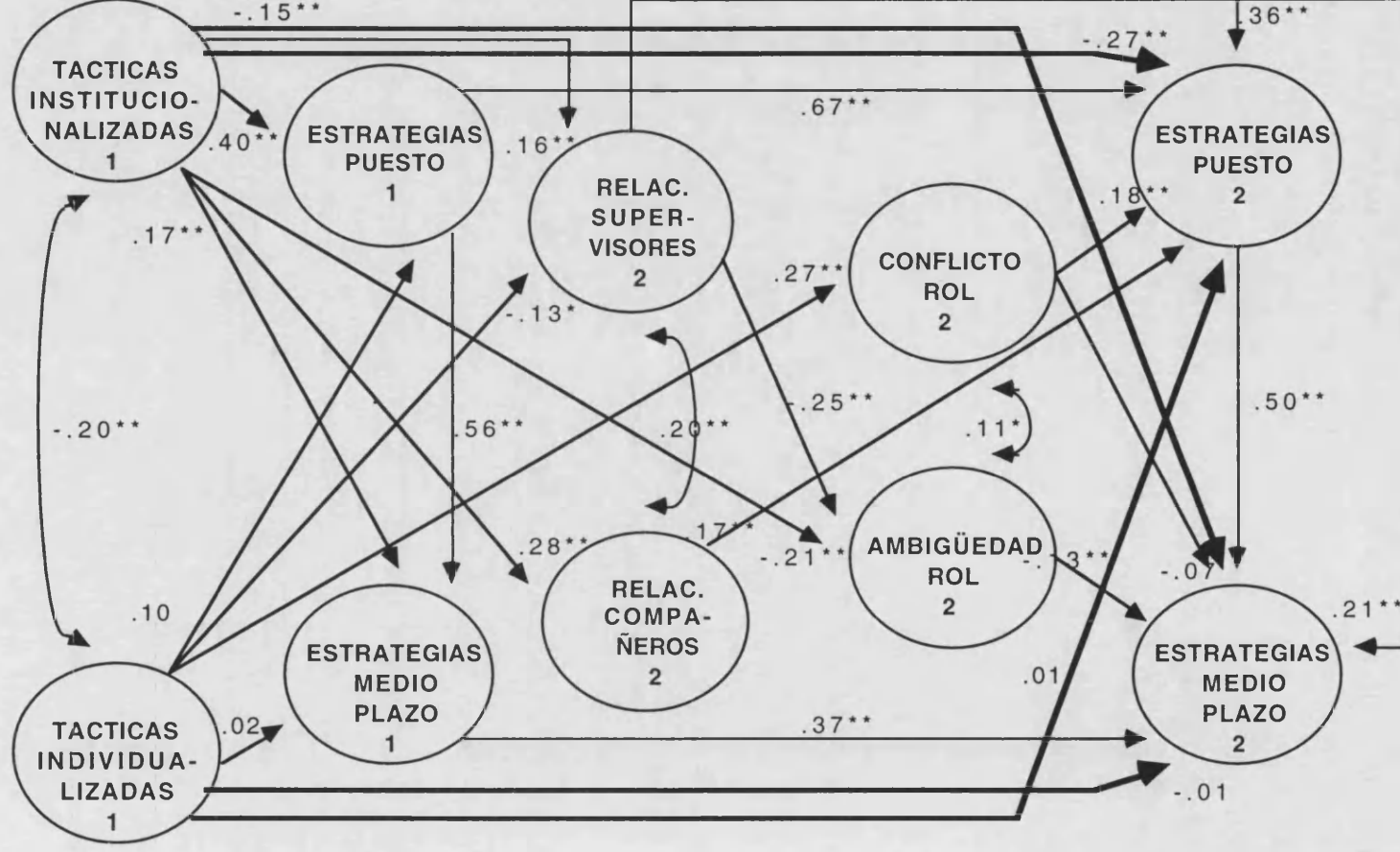
FIGURA 6.19. Modelo longitudinal 10: Efectos sobre el cambio en las estrategias de mejora en tiempo 2



En la figura 6.20. se muestran los resultados de la estimación de los coeficientes estructurales obtenidos para el modelo longitudinal 10. Hay cinco efectos causales que no alcanzan el nivel de significación estadística convencional, son los comentados en el modelo longitudinal 9 ($\beta_{3,2}$, $p>0.05$; $\beta_{4,2}$, $p>0.05$; $\beta_{10,7}$, $p>0.05$) más los efectos de las tácticas individualizadas sobre el cambio en las estrategias de mejora en el puesto y de la carrera a medio plazo ($\beta_{9,2}$, $p>0.05$; $\beta_{10,2}$, $p>0.05$).

Los índices de ajuste obtenidos para el modelo longitudinal 10 aparecen en la tabla 6.15. Los resultados obtenidos a este nivel muestran que este modelo no tiene un ajuste satisfactorio; basta señalar que el estadístico ji-cuadrado es significativo ($X^2(18)=115.75$, $p=0.001$), el cociente $X^2/g.l.$ que alcanza un valor de 6.43, el índice RMSEA con un valor puntual de 0.091, apunta a que no hay un error de aproximación importante y los índices NFI y NNFI (0.89 y 0.76, respectivamente) indican que posiblemente el modelo puede ser mejorado.

FIGURA 6.20. Resultados del modelo longitudinal 10: Efectos sobre el cambio en las estrategias de mejora en tiempo 2



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

TABLA 6.15. Índices de ajuste del modelo longitudinal 10: Efectos sobre el cambio en las estrategias de mejora en tiempo 2

INDICES	MODELO LONGITUDINAL 10
X ²	115.75
G.L.	18
p	0.001
X ² /g.l.	6.43
RMSR	0.045
GFI	0.97
AGFI	0.90
NFI	0.89
NNFI	0.76
PNFI	0.36
PGFI	0.32
RSMEA	0.091
intervalo RMSEA	- -
ECVI	0.29
intervalo ECVI	- -
AIC	189.75
CAIC	393.01

Por otra parte, el porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas del modelo se incrementa en cinco de las ocho variables consideradas respecto al modelo longitudinal 9, con variaciones que van del 1%, para las relaciones con supervisores en tiempo 2, al 9%, para las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.

TABLA 6.16. Porcentaje de varianza de las variables endógenas del modelo longitudinal 10: Efectos sobre el cambio en las estrategias de mejora en tiempo 2

VARIABLES	MODELO LONGITUDINAL 10
EST. PUESTO 1	15%
EST. MEDIO PLAZO 1	41%
R. SUPERVISORES 2	5%
R. COMPAÑEROS 2	8%
CONFLICTO ROL 2	7%
AMBIGÜEDAD ROL 2	12%
EST. PUESTO 2	60%
EST. MEDIO PLAZO 2	64%

6.4.3. Análisis de los efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1 sobre las variables en tiempo 2

En este apartado se desarrolla el tercer paso del procedimiento establecido para el contraste de los modelos anidados. El nuevo modelo planteado contiene las hipótesis establecidas en los dos modelos anteriores (estabilidad y efectos sobre el cambio en las estrategias de mejora) y considera además los efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1 sobre el resto de variables en tiempo 2. Cabe destacar que dichos efectos diferidos son fundamentalmente recíprocos, esto es, al ser consideradas estas dos variables como resultados de los procesos de socialización en los modelos transversal y longitudinal propuestos, no ejercían ningún efecto sobre el resto de

variables incluidas en dichos modelos, por ello, se han considerado únicamente los efectos significativos que las estrategias de mejora recibían pero en sentido inverso. A continuación se formulan las hipótesis correspondientes y los resultados obtenidos tras el contraste del modelo, al que se hará referencia como modelo longitudinal 11.

6.4.3.1. Hipótesis

Las hipótesis establecidas para el modelo longitudinal 11 son las mismas que para los modelos longitudinales 9 y 10, más las que hacen referencia a los efectos diferidos recíprocos de las estrategias de mejora en tiempo 1 sobre el resto de variables en tiempo 2. El criterio seguido para la formulación de las hipótesis es la evidencia empírica considerada en el modelo transversal propuesto, debido a la ausencia de datos relativos a dichos efectos. Dichas hipótesis aparecen a continuación

Hipótesis 61: *Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con supervisores en tiempo 2.*

Hipótesis 62: *Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con compañeros en tiempo 2.*

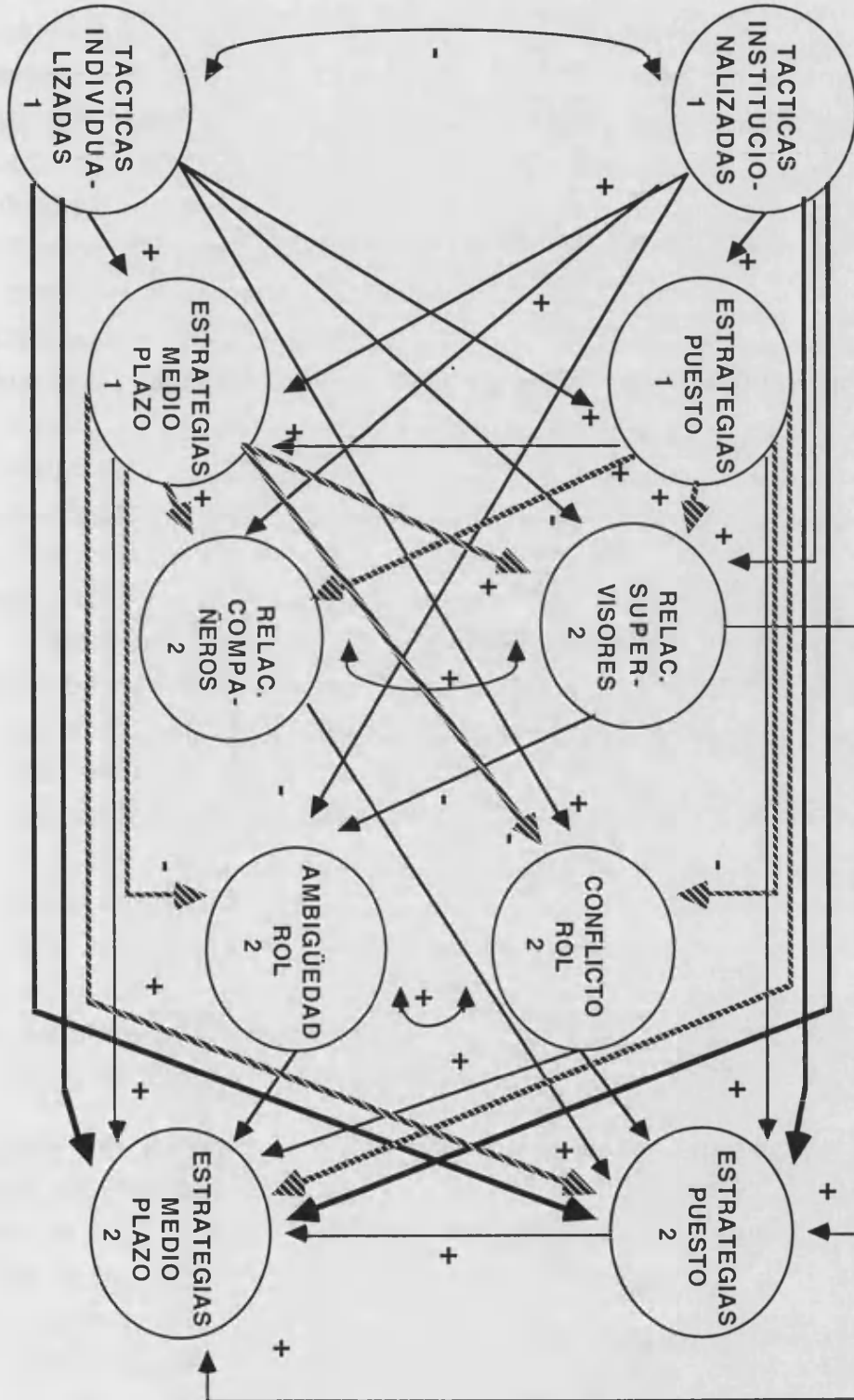
Hipótesis 63: *Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1 tendrán un efecto negativo sobre el conflicto de rol en tiempo 2.*

- Hipótesis 64:** *Las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.*
- Hipótesis 65:** *Las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con supervisores en tiempo 2.*
- Hipótesis 66:** *Las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las relaciones con compañeros en tiempo 2.*
- Hipótesis 67:** *Las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1 tendrán un efecto negativo sobre el conflicto de rol en tiempo 2.*
- Hipótesis 68:** *Las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1 tendrán un efecto negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2.*
- Hipótesis 69:** *Las estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 1 tendrán un efecto positivo sobre las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2.*

6.4.3.2. Descripción del modelo y análisis de resultados

La representación gráfica del modelo longitudinal 11 aparece en la figura 6.21., en la que los efectos diferidos recíprocos de las estrategias de mejora aparecen representados con flechas de trazo rayado.

FIGURA 6.21. Modelo longitudinal 11: Efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1

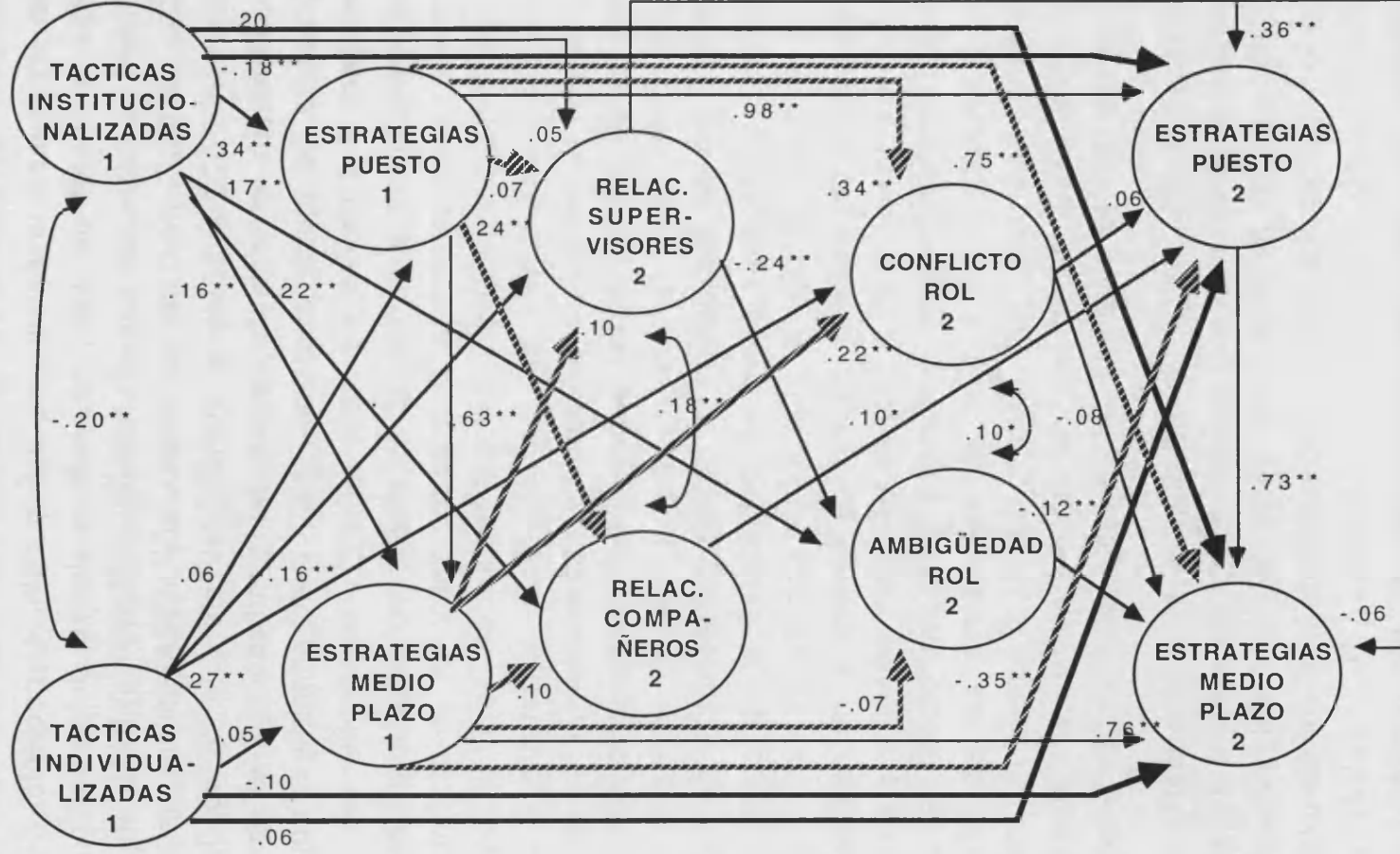


En la figura 6.22. aparecen los resultados de la evaluación analítica del modelo, en esta figura se ofrecen los valores de máxima probabilidad de los parámetros estructurales estimados correspondientes a la solución completamente estandarizada. Respecto a las hipótesis adicionales planteadas para este modelo, cinco de los efectos alcanzan el nivel de significación estadística convencional, son los efectos de las estrategias de mejora del puesto en tiempo 1 sobre las relaciones con compañeros, el conflicto de rol y las estrategias a medio plazo en tiempo 2, y los efectos de las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo sobre el conflicto de rol y las estrategias de mejora en el puesto en tiempo 2. Tres de estos efectos significativos presentan un signo contrario al esperado, así las estrategias consideradas en tiempo 1 incrementan el conflicto de rol en tiempo 2 y, un resultado interesante, las estrategias de mejora de la carrera en tiempo 1 inciden negativamente en las estrategias de mejora en el puesto en tiempo 2. Puesto que se han controlado los efectos de la estabilidad de estas variables en tiempo 1, este último resultado, junto con el efecto positivo de las estrategias en el puesto en tiempo 1 sobre las estrategias de la carrera a medio plazo en tiempo 2, han de ser interpretados como el efecto negativo y positivo respectivamente sobre el cambio de las estrategias de mejora en el puesto y de la carrera en tiempo 2 (Finkel, 1995). Así pues, se confirman las hipótesis 62 y 64, sólo se confirman parcialmente las hipótesis 63, 67 y 69, pero no las hipótesis 61, 65, 66 y 68.

Respecto a la evaluación del ajuste global del modelo, todos los índices de ajuste indican que el modelo es una buena representación de los datos (ver tabla 6.17). Es el único modelo, de los tres considerados en este apartado, en el que el estadístico ji-cuadrado, además de reducirse considerablemente, no es estadísticamente significativo ($X^2(9)=14.09$, $p=0.12$), lo que indica que el modelo longitudinal 11 reproduce de forma adecuada los datos observados. El índice de

ajuste GFI alcanza un valor de 1 y el AGFI de 0.97. Respecto a los índices que pueden ser utilizados con fines comparativos y tienen en cuenta la parsimonia del modelo, el cociente $X^2/g.l.$ alcanza un valor de 1.56, situándose dentro del criterio más restrictivo establecido por Carmines y McIver (1981), el NFI de .99 y el NNFI de 0.98; por último, el RMSEA obtiene un valor puntual de 0.029 y el límite inferior del intervalo de confianza es 0. Tomados en conjunto estos datos indican que el modelo 11 presenta un ajuste excelente, mejorando considerablemente los modelos 9 y 10.

FIGURA 6.22. Resultados del modelo longitudinal 11: Efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

TABLA 6.17. Índices de ajuste de los modelos longitudinales 11 y 12: Efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1

INDICES	MODELO LONG. 11	MODELO LONG. 12
χ^2	14.09	54.89
G.L.	9	22
p	0.12	0.001
$\chi^2/g.l.$	1.56	2.49
RMSR	0.017	0.046
GFI	1	0.98
AGFI	0.97	0.96
NFI	0.99	0.95
NNFI	0.98	0.93
PNFI	0.20	0.46
PGFI	0.16	0.39
RSMEA	0.029	0.048
intervalo RMSEA	0.00-0.057	0.032-0.064
ECVI	0.16	0.18
intervalo ECVI	0.15-0.18	0.16-0.22
AIC	106.09	120.89
CAIC	358.80	302.18

En la tabla 6.18. se muestra el porcentaje de varianza explicada para cada una de las variables endógenas del modelo longitudinal 11. En seis de las variables consideradas el porcentaje de varianza explicada aumenta de manera importante, estos incrementos van desde un 3% para las relaciones con los compañeros en tiempo 2 a un 28% para las

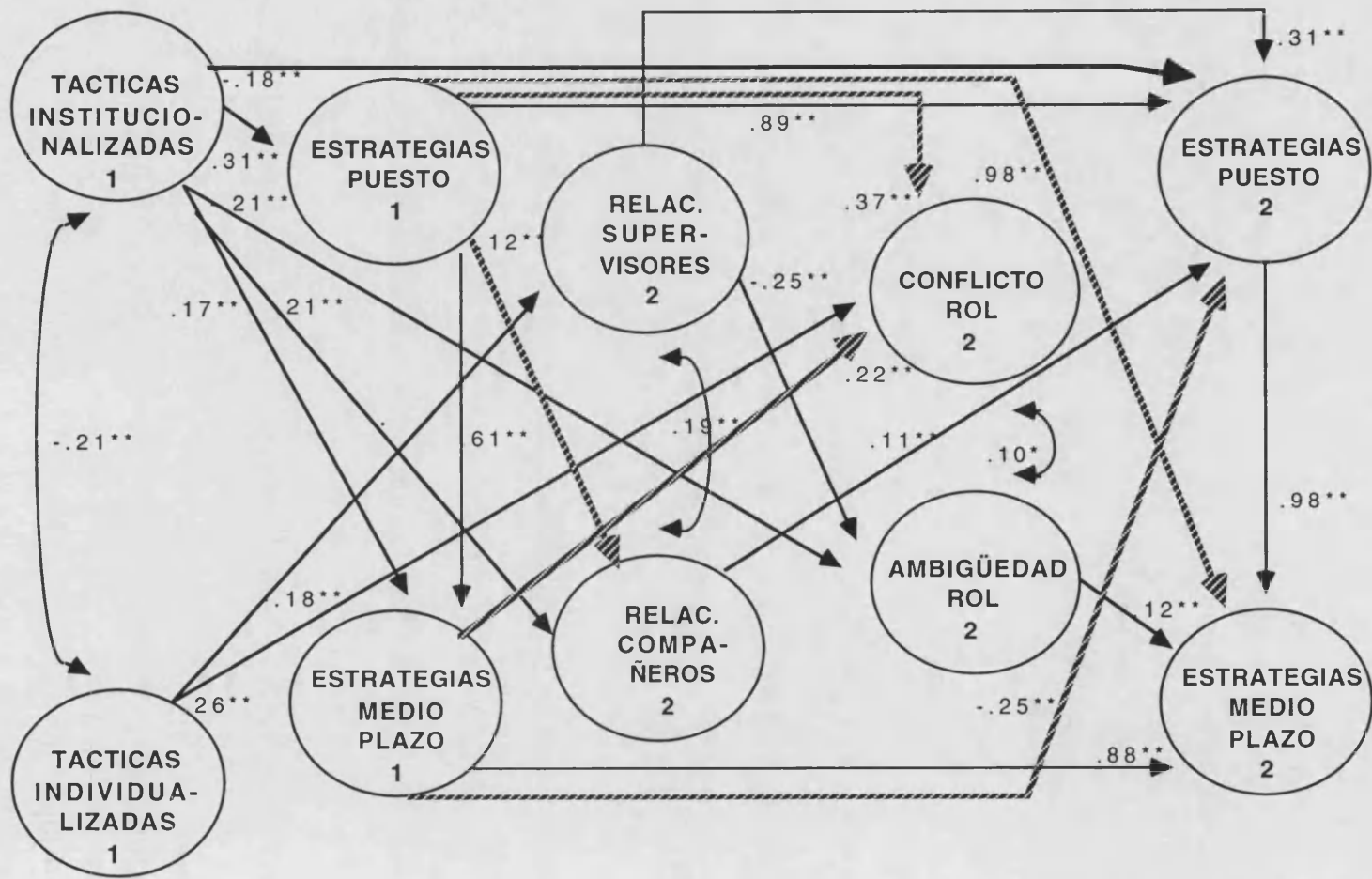
estrategias de mejora de las oportunidades de la carrera a medio plazo en tiempo 2.

TABLA 6.18. Porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas de los modelos longitudinales 11 y 12: Efectos diferidos de las estrategias de mejora en tiempo 1

VARIABLES	MODELO LONG. 11	MODELO LONG. 12
EST. PUESTO 1	11%	9%
EST. MEDIO PLAZO 1	49%	47%
R. SUPERVISORES 2	8%	3%
R. COMPAÑEROS 2	10%	7%
CONFLICTO ROL 2	13%	14%
AMBIGÜEDAD ROL 2	12%	11%
EST. PUESTO 2	82%	66%
EST. MEDIO PLAZO 2	89%	90%

De acuerdo con el procedimiento establecido en el contraste empírico de los modelos transversal y longitudinal propuestos (James et al., 1982; Mulaik et al., 1989; Netemeyer et al., 1995; Feij et al., 1995) se somete a contraste empírico un nuevo modelo anidado en el anterior en el que se fijan los parámetros correspondientes a los efectos no significativos y se hará referencia a él como modelo 12. Este modelo aparece representado en la figura 6.23., en la que se incluyen las estimaciones de máxima verosimilitud de los parámetros estructurales, el signo y la probabilidad asociada.

FIGURA 6.23. Modelo longitudinal 12



* $p < 0.05$, ** $p < 0.01$

A nivel de evaluación analítica todos los efectos alcanzan el nivel de significación estadística convencional. A nivel de evaluación del ajuste global del modelo en general los índices de ajuste indican que el modelo presenta un buen ajuste a los datos (ver tabla 6.17). No obstante dichos índices son ligeramente peores que los obtenidos para el modelo longitudinal 11 y el estadístico ji-cuadrado es estadísticamente significativo ($X^2(22)=54.89$, $p=0.001$).

Respecto al porcentaje de varianza explicada de las variables endógenas, los datos indican que respecto al modelo 11, el modelo 12 incrementa el porcentaje en dos variables, pero disminuye en las restantes. No obstante, los resultados a este nivel pueden ser considerados satisfactorios.

6.4.4. Comparación de los modelos y discusión

Respecto a la comparación de los modelos ya se ha hecho referencia que son los modelos longitudinales 11 y 12 los que suponen una mejor representación de los datos con pequeñas diferencias entre ambos. Para discriminar entre ambos modelos se analizan dos que son útiles para comparar modelos que presentan un buen ajuste, pero que uno puede ser más parsimonioso que otro, como es el caso de los modelos anidados que se comparan en este apartado. Son los índices PNFI y PGFI. En este caso los valores que han obtenido estos índices en el modelo longitudinal 12 indican, sin lugar a dudas, un mejor ajuste comparándolo con el modelo longitudinal 11 (0.46 y 0.39 para el modelo 12; 0.20 y 0.16 para el modelo 11). No obstante, en ninguno de los dos casos superan el .50 establecido como criterio, aunque el modelo 12 es el que más se aproxima. En suma, el modelo longitudinal 12 supone una ligera mejora respecto al modelo 11 y una mejora considerable respecto a los modelos 9 y 10.

Por otra parte, y tomando como referencia el modelo 12, cabe destacar de los resultados obtenidos que únicamente las tácticas de socialización institucionalizadas en tiempo 1 inciden sobre los cambios en las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto en tiempo 2 controlando los efectos de la estabilidad de dicha variable. En este sentido, a más tácticas de socialización institucionalizadas menos cambios en las estrategias de mejora del puesto y viceversa, este resultado puede ser interpretado como una orientación de custodia al rol por parte del joven, que ha sido constatado en la literatura fundamentalmente a nivel de correlaciones (Jones, 1986; Allen y Meyer, 1990; Baker y Feldman, 1990). Sin embargo, las tácticas institucionalizadas siguen ejerciendo un efecto diferido negativo sobre la ambigüedad de rol en tiempo 2 y las tácticas individualizadas un efecto diferido positivo sobre el conflicto de rol en tiempo 2, actuando como potenciales recursos o estresores respectivamente. Las estrategias de mejora en el puesto y de la carrera a medio plazo en tiempo 1 ejercen un importante efecto sobre las mismas estrategias en tiempo 2.

A su vez, existen cinco efectos diferidos recíprocos de las estrategias de mejora sobre el resto de variables. De este modo, las estrategias de mejora en el puesto en tiempo 1 fomentan las relaciones con compañeros en tiempo 2, pero también fomentan el conflicto de rol y el cambio en las estrategias a medio plazo en tiempo 2. Por otra parte, las estrategias de mejora a medio plazo fomentan el conflicto de rol y mantienen una relación negativa con el cambio en las estrategias de mejora en el puesto en tiempo 2.

Por último, destacar que, de manera global, se repiten los patrones de relaciones comentados en el capítulo 5,

excepto para el caso del conflicto de rol que no incide sobre ninguna de las estrategias de mejora consideradas.

Capítulo 7

CONCLUSIONES



CAPÍTULO 7

CONCLUSIONES

Este capítulo tiene como objetivo ofrecer una síntesis de los principales hallazgos obtenidos en el presente estudio, así como las conclusiones generales que se derivan del mismo. En primer lugar se realiza un resumen de los principales resultados y conclusiones del estudio, para pasar a identificar las implicaciones prácticas de los mismos. A continuación se hace referencia a las limitaciones del estudio. Por último, se proponen una serie de sugerencias y orientaciones a seguir en futuras investigaciones.

En los tres primeros capítulos de esta tesis se han establecido los aspectos fundamentales que se pretendían estudiar, así como los presupuestos básicos desde los que se partía. De forma resumida se arrancaba de la existencia de un acuerdo general entre los investigadores respecto al hecho de considerar que la socialización o la transición al rol laboral más intensa, problemática y "accidentada", se produce cuando la persona cambia de ser no miembro a ser miembro de una organización (Whitely, 1987; Fisher, 1986). Esta realidad es más obvia en la primera transición, que supone la incorporación por primera vez de la persona a una organización laboral y, por tanto, al mundo del trabajo (Van Maanen y Schein, 1979; Feij, 1987).

Además, la consideración de que el proceso de socialización y, en especial, el momento de entrada al mundo

laboral y organizacional, es estresante para el sujeto, ha sido destacada por un buen número de autores (Schein, 1971, Van Maanen, 1977; Katz, 1978; Van Maanen y Schein, 1979; Brett, 1982; Frese, 1982; Feldman y Brett, 1983; Fisher, 1985; Nelson, 1987; Keenan y Newton, 1987; Nelson, Campbell-Quick y Eakin, 1988; Major y Kozlowski, 1990; Newton y Keenan, 1990; Nelson, 1990; Nelson y Sutton, 1991; Miller y Jablin, 1991; Ostroff y Kozlowski, 1992; Morrison, 1993a, 1993b; Chao et al., 1994a, 1994b; Major et al., 1995; Mignerey et al., 1995; Ashford y Black, 1996).

No obstante, se ha constatado que los estudios que han abordado esta temática, lo han hecho por lo general de forma fragmentada y (Major et al., 1995; Chao et al., 1994a, 1994b). Varios autores han abogado sin embargo por una perspectiva integradora de las diferentes aproximaciones desde un punto de vista interaccionista (Toffler, 1981; Chao et al., 1994b, 1994a; Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1995; Feij et al., 1995; Eldredge, 1995, Mignerey et al., 1995), realizando críticas sobre la falta de integración entre las perspectivas teóricas y las limitaciones que esta situación supone de cara a entender cómo se produce la socialización organizacional del nuevo miembro. Por ejemplo, se ha señalado que algunas investigaciones que analizan la influencia de las tácticas de socialización, no han considerado factores contextuales como las relaciones con compañeros y supervisores, que presumiblemente juegan un papel fundamental en los procesos informales (Zahrly y Tosi, 1989; Chao et al., 1994b). También se ha señalado que durante esta etapa pueden surgir problemas que atañen a los procesos adecuados de afrontamiento (Feij, 1987).

En este trabajo se ha adoptado un planteamiento integrador de distintas aproximaciones al estudio de la socialización organizacional. Este planteamiento se ha realizado a través del análisis del estrés de rol que se produce

durante el proceso de incorporación al mundo laboral y de los recursos de que disponen tanto la organización como el individuo para gestionar la incertidumbre inicial y el estrés subsiguiente. Se ha realizado una integración de las aproximaciones estructurales, del estrés, de la consideración de los nuevos miembros como agentes activos del proceso y del contexto social próximo, compañeros y supervisores, como agentes clave del proceso de socialización.

Este planteamiento general se ha concretado en el contraste empírico de distintos modelos causales donde se han explorado las relaciones mantenidas entre las variables consideradas en el estudio tanto a nivel transversal como longitudinal (figuras contenidas en los capítulos cuatro, cinco y seis del estudio). Dichas variables son las tácticas de socialización institucionalizadas e individualizadas, las relaciones con compañeros y supervisores, el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora en el puesto y de las oportunidades de desarrollo de la carrera.

A partir del planteamiento teórico indicado y de la evidencia empírica obtenida se pueden realizar una serie de conclusiones que se comentan a continuación.

En primer lugar, cabe destacar el fuerte impacto que tienen las *tácticas de socialización* sobre los procesos de socialización del joven que se incorpora al mundo laboral. En todos los modelos contrastados las tácticas institucionalizadas fomentan las relaciones con supervisores y compañeros tanto a nivel sincrónico como diferido, mientras que las tácticas de socialización individualizadas deterioran las relaciones con el supervisor.

Los efectos de las tácticas sobre el conflicto y la ambigüedad de rol también son persistentes en el tiempo e importantes. Por una parte, las tácticas institucionalizadas disminuyen la ambigüedad de rol tanto a nivel sincrónico como

diferido, mientras que las tácticas individualizadas incrementan el conflicto de rol en ambos momentos temporales.

De este modo, las tácticas de socialización que la organización emplea en el primer momento de la incorporación del joven tienen efectos sobre las relaciones con compañeros y supervisores y sobre el estrés de rol dos años después. Caben dos interpretaciones para este resultado. La primera sería que la organización utiliza durante periodos temporales largos las mismas tácticas, aunque en nuestro estudio éstas han sido medidas únicamente en el primer momento temporal. La segunda explicación sería la consideración de un efecto "troquelado" de las tácticas de socialización, de modo que determinarían de manera persistente las experiencias de socialización del joven durante un periodo temporal relativamente prolongado. No obstante, Zahrlly y Tosi (1989) ya señalaron que el modo de socialización es una de las variables que más influencia ejerce sobre la incorporación al mundo laboral de un nuevo empleado.

Por último, un resultado interesante a destacar es el obtenido en el modelo longitudinal 8, donde las tácticas institucionalizadas incrementan el conflicto de rol del nuevo empleado en el primer momento temporal. Este resultado se obtiene como consecuencia de la no consideración de las relaciones con compañeros y supervisores en tiempo 1. En este sentido, una aproximación integradora que considere el entorno social distal y proximal y sus efectos sobre el estrés de rol, revela patrones de relaciones diferentes a los obtenidos en la literatura, generalmente a nivel de correlaciones. El efecto de las tácticas institucionalizadas sobre el conflicto de rol está mediado por el efecto de las relaciones con los compañeros sobre el mismo. Las tácticas institucionalizadas fomentan las relaciones con los compañeros y éstos, a su vez, incrementan el conflicto de rol percibido. En este sentido, Zahrlly y Tosi

(1989) indicaron la necesidad de estudiar relaciones causales en las que se consideren las tácticas de socialización junto con otras variables, siendo un campo apenas atendido hasta ese momento.

Los resultados obtenidos son congruentes con las aportaciones realizadas por distintos autores e indican que las tácticas de socialización ejercen una notable influencia sobre el proceso de socialización. Las tácticas institucionalizadas proporcionan al nuevo miembro una orientación que es colectiva y útil, le ofrece una estructura que le permite comunicarse rápidamente con los compañeros y los supervisores. Esta estructura les permite obtener mayor información sobre la organización y reducir la incertidumbre asociada con el proceso de asimilación dentro de un nuevo contexto laboral. Sin embargo, los nuevos trabajadores que se ven sometidos a una socialización individualizada se ven apartados de otros en su misma situación y de los miembros veteranos de la organización. Bajo estas condiciones es probable que experimenten un incremento de la incertidumbre respecto a las conductas de rol apropiadas y a la política de la organización (Mignerey et al., 1995). Por otra parte, el patrón de relación entre las tácticas y las variables consideradas es relativamente estable, siendo éste un resultado consistente con otros estudios (Bauer y Green, 1994; Ashforth y Saks, 1996).

Baker y Feldman (1990) señalaron que el impacto positivo de las estrategias de procesamiento de personas "en lote" o tácticas institucionalizadas sobre el proceso de socialización, puede explicarse cuando se mira el proceso de ajuste en su conjunto y el papel de las mismas como reductoras de la incertidumbre del nuevo trabajador. Feldman (1988) sugiere que el ajuste social para los nuevos miembros se puede producir en tres áreas: como fuente de apoyo social, como fuente de información y dirección del trabajo y como

forma de esclarecer la posible incertidumbre e interpretar la información contradictoria que reciben. Las tácticas institucionalizadas pueden incluir como efectos positivos adicionales una reducción del estrés (Feldman y Brett, 1983) y un incremento del *feedback* sobre el rendimiento y un modelado del rol (Hakcman, 1976; Weiss, 1977).

En segundo lugar, los efectos de las *relaciones con supervisores y compañeros* sobre el conflicto y la ambigüedad de rol y las estrategias de mejora en el puesto y de la carrera a medio plazo, ofrecen patrones de relaciones diferenciados. En el segundo momento temporal considerado las relaciones con los supervisores disminuyen la ambigüedad de rol del joven y estimulan los dos tipos de estrategias de mejora. Sin embargo, en el primer momento temporal, dichas relaciones únicamente fomentan las estrategias de mejora en el puesto. Por otra parte, las relaciones con los compañeros incrementan el conflicto de rol en el primer momento temporal y dichas relaciones en tiempo 1 siguen teniendo el mismo efecto sobre el conflicto de rol en tiempo 2. Sin embargo, en el segundo momento temporal, el único efecto de las relaciones con los compañeros es el fomento de las estrategias de mejora en el puesto. La interpretación de estos resultados se ha elaborado de manera detallada en el capítulo 5. Sólo cabe remarcar que son datos congruentes con los resultados ofrecidos en la literatura.

Por otra parte, la interacción con los miembros de la organización puede variar mucho dependiendo del tipo de miembros al que se haga referencia. Por ejemplo, no es lo mismo que la ayuda o la información necesaria para reducir la incertidumbre en el desempeño del rol proceda de los compañeros de trabajo que del supervisor inmediato, evidentemente ese tipo de interacción puede tener efectos de grado diferente (Kahn y Byosiere, 1992; Bravo et al., 1994), aspecto que se confirma con los datos del presente estudio.

Además, los datos apoyan la perspectiva interaccionista que indica que la naturaleza y la calidad de las relaciones entre los nuevos empleados y los veteranos es uno de los principales determinantes del ajuste y de otros resultados de la socialización (Reichers, 1987; Schneider y Reichers, 1983; Major et al., 1995).

Los procesos transaccionales con compañeros y supervisores resultan ser particularmente críticos para definir el ambiente social "efectivo" único para cada persona (Feij et al., 1995). En particular, los mensajes de los supervisores ayudan a la definición del rol de los nuevos miembros mientras que los de los compañeros tienen el efecto contrario.

Cabe recordar que Chao et al. (1995b) han denominado "desarrollo de rol" a esta influencia de los miembros de la organización sobre los procesos y resultados de la socialización, resaltando de esta forma la importancia concedida por los autores a las relaciones interpersonales en el contexto social próximo del nuevo miembro. Por su parte, Feij, Peiró, Whitely y Taris (1995) se refieren a estas variables como influencias sociales en los resultados del desarrollo del rol laboral, indicando que tienen una gran influencia sobre las estrategias de desarrollo de la carrera de los nuevos miembros. Los supervisores ofrecen información acerca de las habilidades y destrezas necesarias para el desempeño del rol. Ofrecen también información referida a las tareas y clarificación de las mismas, a la clarificación de las situaciones ambiguas que obstaculizan el rendimiento, las conductas que se pueden realizar para cumplirlas y los niveles esperados de rendimiento en las tareas (House, 1971; Katz, 1980; Brett, 1984; Feij et al., 1995). El *feedback* respecto al desempeño es otro aspecto resaltado por distintos autores (Katz, 1980; Miller y Jablin, 1980), junto a la clarificación de los criterios de rendimiento y evaluación (Feldman y Brett,

1982). En definitiva, el supervisor es el que debe clarificar una buena parte de las situaciones ambiguas (Miller y Jablin, 1991).

Por su parte, los compañeros ofrecen u ocultan información relativa a las tareas críticas o la información relativa a sus expectativas del rol, información que clarifique la posición del nuevo miembro en la organización e información interna que repercute en la aceptación del nuevo miembro (Feij et al., 1995).

Esta información obtenida a través de las relaciones interpersonales facilita tanto la definición del rol como el afrontamiento de la nueva situación (Nelson y Sutton, 1988). Feldman y Brett (1983) señalan que el contacto con supervisores y compañeros que dan información útil y confianza es una de las estrategias de afrontamiento que más favorecen la asimilación de los nuevos miembros a la nueva situación de trabajo. En este sentido, el *feedback* proporcionado al nuevo es un aspecto clave. Adkins (1995) señala que las redes sociales de trabajo le pueden dar información al nuevo empleado relativa a qué es lo que hay que hacer y qué es lo que no hay que hacer en términos de estrategias de afrontamiento, destacando en este caso el papel de los compañeros de trabajo y de los que están en su misma situación.

Además, estas relaciones determinan la negociación del rol y las estrategias de carrera futuras de los nuevos miembros (Adkins, 1995; Feij et al., 1995). Miller y Jablin (1991) afirman que es con los supervisores y compañeros con los que el nuevo miembro puede negociar su rol, una vez superado el proceso de asimilación inicial. Feij et al. (1995) señalan que la información crítica ofrecida u ocultada por los compañeros es importante de cara al desarrollo de estrategias de mejora de la carrera. Por otra parte, el nuevo trabajador

puede negociar con su supervisor la posibilidad de tener un mayor control en las decisiones que puede facilitar el desarrollo de conductas de innovación (Graen, 1976; Feij et al., 1995).

Reichers (1987) introduce una consideración importante sobre las relaciones mantenidas entre el nuevo miembro con sus compañeros y supervisores. Este autor afirma que el ritmo de socialización es más acelerado cuando los nuevos y los que ya son miembros de la organización actúan proactivamente unos sobre los otros y buscan interacciones.

Respecto al patrón diferenciado que se observa entre el primer y segundo momento temporal, Whitely et al. (1995) han señalado que puede que no siempre haya relaciones sociales que sean cruciales para el desarrollo, sino que pueden ser más relevantes los cambios en las relaciones. Aquí se pone énfasis en que las relaciones interpersonales tienen un carácter dinámico.

En este sentido, distintos autores han señalado que se produce una relativa independencia de los compañeros una vez pasadas las primeras etapas de incertidumbre. Graen, Orris y Johnson (1973) indican que el proceso de crecimiento de la independencia de los compañeros se revela a través de un periodo de tiempo significativo. Este aspecto podría interpretarse como un crecimiento de la independencia de los jóvenes trabajadores respecto a la influencia de los compañeros (Feij et al., 1995). También se ha sugerido que la cualidad dinámica de las relaciones sociales puede ser una función correctiva importante (Feij et al., 1995).

Sin embargo, en cuanto a la relación con los supervisores, se ha obtenido que con el tiempo se incrementa el papel del supervisor como una fuente importante de socialización. La causa de esta relación radica en que dicho

incremento estaría asociado con incrementos en el ajuste del nuevo empleado (Ostroff y Kozlowski, 1992; Chao et al., 1995).

Por último, respecto a la relación del entorno social próximo con las estrategias de mejora, Feij et al. (1995) indican que los compañeros pueden ser una importante fuente de influencias para las estrategias de mejora de la carrera porque pueden dar o mantener recursos que son valiosos para los nuevos empleado, tales como la aceptación o la "información interna". Esos recursos son especialmente valiosos cuando son suministrados por compañeros más expertos que trabajan con ellos (Van Maanen y Schein, 1979).

En tercer lugar se consideran los efecto del *conflicto* y *la ambigüedad de rol* sobre las estrategias de mejora. El conflicto de rol fomenta las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto tanto en el primer momento temporal como dos años después. Sin embargo, ejerce un efecto negativo sobre las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo en el segundo momento temporal. Por su parte, la ambigüedad de rol no influye sobre ninguna de las estrategias en el primer momento temporal pero deteriora las estrategias de mejora de la carrera a medio plazo en el segundo momento temporal. Estos resultados indican que mientras que la experiencia de conflicto de rol implica que el nuevo miembro inicie conductas proactivas para mejorar el desempeño actual del puesto. Tanto el conflicto como la ambigüedad de rol actúan como experiencias que dificultan la planificación de la carrera a medio plazo. Es posible que el joven esté más preocupado por definir su rol en el momento presente que en la planificación de su futuro a medio plazo.

Por otra parte, estos resultados no se mantienen cuando se introducen las estrategias de mejora en tiempo 1. En este caso, ambos tipos de estrategias en tiempo 1 incrementan el conflicto de rol percibido por el joven dos años después. Este

resultado es congruente con el planteamiento teórico de Graen (1976) y Graen y Scandura (1987). El proceso básico en el que se ve implicado el joven en el momento de la incorporación a la organización puede caracterizarse como un proceso de definición de rol negociado. En este proceso se ejercen presiones y se generan contrapresiones por las partes interdependientes incluidas dentro de un sistema coordinado y diferenciado. Sin embargo, el nuevo empleado puede modificar el orden preestablecido para incrementar su propio potencial. Aunque este proceso de negociación puede ser amenazante para todos los participantes, también puede establecer un patrón de conducta que corrija las inequidades existentes en los patrones previos. Sin embargo, en esta primera fase se exige que el nuevo empleado "adopte el rol" y será en fases posteriores, esto es, la de desarrollo y rutinización de rol, donde se incluirían de una forma adecuada las conductas proactivas.

Por último, cabe señalar que Feij et al. (1995), Whytely et al. (1995) y Peiró, et al. (1996) indican que las estrategias de mejora pueden ser consideradas resultados del desarrollo del rol laboral. Estos constructos recogen la afirmación de Peiró (1994) respecto a que "un joven gestiona mejor su proceso de socialización y de desarrollo del rol laboral si realiza mayores esfuerzos, o si se forma y se prepara mejor o si realiza estrategias que generen buenas relaciones con sus compañeros y su jefes o si se involucra en los juegos políticos de la organización con el fin de optimizar sus posibilidades de promoción y progreso en su carrera" (Peiró, 1994, 29-30). Es más, este autor afirma que actualmente de las personas en los puestos no sólo se espera que desempeñen con eficacia las conductas prescritas y determinadas en la descripción del puesto, sino que se espera que desarrollen conductas innovadoras y espontáneas que sin estar prescritas contribuyan a resolver problemas y propongan formas más

eficaces y mejoras en los procedimientos y en los resultados pretendidos por la organización.

Por último, se hará referencia a las conclusiones relativas a los efectos de la estabilidad de las variables consideradas en tiempo 1, el impacto que las tácticas de socialización tienen sobre el cambio en las variables en tiempo 2 y los efectos deferidos. Dichos efectos se han tratado de comparar secuencialmente en los distintos modelos contrastados en el capítulo 6.

Respecto a los *efectos de estabilidad* cabe destacar que todas las variables introducidas en tiempo 1 tienen un importante efecto de estabilidad sobre esas mismas variables en tiempo 2. Sin embargo, no ocurre lo mismo en cuanto a los efectos de las tácticas de socialización sobre *el cambio* en las variables en tiempo 2. Las tácticas de socialización no inciden sobre el cambio en las relaciones con supervisores y compañeros. Las tácticas de socialización institucionalizadas tienen un efecto negativo sobre el cambio en las estrategias de mejora en el puesto y sobre el cambio en el conflicto de rol. De modo, que si el nuevo miembro es sometido a más tácticas institucionalizadas cambian menos el conflicto de rol que este experimenta entre tiempo 1 y tiempo 2 y las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto que desempeña. Las tácticas institucionalizadas también inciden sobre el cambio en la ambigüedad de rol, pero en sentido positivo, de modo que a más tácticas institucionalizadas mayor cambio en la ambigüedad de rol percibida por el nuevo empleado. Por último, las estrategias de desarrollo en el puesto utilizadas en tiempo 1 tienen un efecto positivo sobre el cambio en las estrategias de mejora de la carrera en tiempo 2, mientras que las estrategias de mejora de la carrera en tiempo 1 ejercen un efecto negativo sobre las estrategias de mejora en el puesto en tiempo 2. Esto resultados pueden ser debidos al incremento del conflicto de rol que suponen la

utilización de dichas estrategias en los primeros momentos de incorporación al mundo laboral.

Respecto a los *efectos diferidos*, las relaciones con los compañeros en tiempo 1 incrementan el conflicto de rol en tiempo 2, por lo tanto, no sólo hay un efecto transversal, sino también diferido, ampliando a nivel longitudinal dicha relación.

Por último, destacar que, cuando se consideran los efectos de las tácticas de socialización sobre las estrategias de mejora, las tácticas institucionalizadas fomentan la utilización de ambos tipos de estrategias. En este sentido, Mignerey et al. (1995) obtuvieron que las tácticas de socialización ejercen un efecto directo, positivo y significativo sobre la búsqueda de *feedback* y de información y sobre la claridad de rol, de modo que las tácticas institucionalizadas fomentan que el nuevo trabajador busque información relativa a su rol y *feedback* sobre el desempeño del mismo. A su vez, disminuyen el estrés de rol que pueda experimentar el nuevo miembro reduciendo la incertidumbre. Sin embargo, la búsqueda de información no ejerce ningún efecto sobre la ambigüedad de rol. Estos resultados son similares a los obtenidos en este estudio.

Considerando los resultados obtenidos de forma global, se observan patrones de relaciones de nuevo muy interesantes, y de relevancia teórica y práctica. Es más, estos patrones de relaciones se mantienen de manera general en todos los modelos contrastados con pequeñas variaciones que ya han sido comentadas. Tras dos años de incorporación del joven al trabajo, se reproducen de manera global las relaciones que se encontraron a los seis meses de incorporación, pero se añaden pequeñas variaciones.

En primer lugar, los cuatro bloques de variables considerados (tácticas de socialización, relaciones con compañeros y supervisores, estrés de rol y estrategias de

mejora) tienen, por una parte, patrones de antecedentes diferenciados y, por otra, patrones de consecuentes también diferenciados, excepto para el último bloque que han sido consideradas variables resultado.

En segundo lugar, estos patrones de relaciones diferenciados pueden ser agrupados en función de su relación con el estrés de rol, esto es, con el conflicto y la ambigüedad de rol que experimenta el joven que se incorpora al mundo laboral por primera vez. Estos patrones de relación incluyen una serie de variables interesantes del primero al segundo momento temporal considerados. Este segundo aspecto es de gran importancia y será el que se desarrolla a continuación.

Tomando el conflicto de rol como punto de partida, y aplicando las consideraciones realizadas desde el modelo integrador del estrés laboral (Peiró, 1992; 1993), tras el análisis detallado de los resultados obtenidos a nivel longitudinal se concluye que, el entorno social, tanto próximo como distal, no parece resultar un recurso del ambiente que beneficie al joven de cara a reducir el conflicto de rol que éste pueda experimentar. Sin embargo, las tácticas de socialización individualizadas, así como las relaciones con los compañeros en tiempo 1 actúan como estresores potenciales para el joven. Es de destacar el efecto persistente de las tácticas de socialización transcurridos dos años de la incorporación del joven a la organización.

Al considerar esta forma de estrés, adquieren una especial importancia las estrategias de afrontamiento que realiza el joven, esto es, las estrategias de mejora de las oportunidades de desarrollo en el puesto. En este sentido, las relaciones con los compañeros y los supervisores, constituirían recursos que facilitan o fomentan este tipo de estrategias, las cuales a su vez redundan en un incremento de las conductas proactivas del joven de cara a planificar el

desarrollo de su carrera. Sin embargo, el joven que experimenta conflicto de rol realiza menos estrategias de mejora de la carrera proactivas, tal experiencia sería un "inhibidor" de dichas estrategias. Posiblemente el joven ante esa experiencia centre sus esfuerzos en solucionar la situación presente antes de planificar la situación futura.

Si nos situamos en la perspectiva de la ambigüedad de rol, la situación es inversa. En este caso, la experiencia de ambigüedad de rol no conduce al joven a realizar conductas de afrontamiento. En este caso, son las tácticas de socialización institucionalizadas en tiempo 1 y las relaciones con los supervisores en tiempo 2, las que constituyen un recurso muy significativo de cara a reducir la ambigüedad de rol que pueda experimentar el joven. De nuevo aparece el efecto persiste en el tiempo del tipo de tácticas a las que ha sido sometido el joven en el momento de incorporación a la empresa. Por otra parte, y al igual que ocurría con el conflicto de rol, el joven que experimenta ambigüedad de rol realiza menos estrategias proactivas de mejora de su carrera, siendo esta experiencia también un "inhibidor" de dichas estrategias, que bloquea la planificación de la situación laboral futura.

En tercer lugar, tomando el entorno social en su conjunto, el papel desempeñado por el mismo es importante para el proceso de inserción laboral del joven; pero los dos elementos considerados, el distal y el proximal, pueden ser utilizados de cara a objetivos diferentes. Por una parte, es indiscutible el papel fundamental que juegan las tácticas de socialización, tanto a nivel transversal como longitudinal, sobre el conflicto y la ambigüedad de rol de manera directa e indirecta. La relación directa es obvia y por lo que se refiere a la relación indirecta aparecen efectos importantes de las tácticas sobre las relaciones con los compañeros y supervisores. A su vez, ambos tipos de relaciones fomentan la utilización, por parte de los sujetos, de estrategias de

afrontamiento en el puesto y otras que determinan la planificación del futuro desarrollo de carrera del joven.

Las principales implicaciones prácticas que se derivan del estudio se desprenden de la consideración global de los resultados obtenidos. En primer lugar, el conflicto y la ambigüedad de rol se ven influidos por el entorno social próximo y distal de manera diferenciada y, a su vez, implican la utilización o no de diferentes estrategias de mejora. En segundo lugar, mientras que las tácticas institucionalizadas y los supervisores son importantes recursos para reducir la ambigüedad de rol del nuevo miembro, no inciden sobre el conflicto de rol que éste pueda percibir. En tercer lugar, las tácticas individualizadas y las relaciones con los compañeros son fuentes importantes de conflicto de rol. En cuarto lugar, frente al conflicto de rol, el joven inicia estrategias de mejora en el puesto, pero no frente a la ambigüedad de rol. En este último caso, son las tácticas de la organización y los supervisores los principales recursos con los que cuenta el joven de nuevo ingreso. En quinto lugar, el estrés de rol funciona como un "inhibidor" respecto a la conducta del joven para iniciar estrategias que supongan la planificación de la carrera a medio plazo. En sexto, y último, lugar el entorno social distal, esto es, las tácticas de socialización, son importantes recursos y estresores en los procesos de socialización organizacional y sus efectos son persistentes en el tiempo. Estas implicaciones se resumen en dos sugerencias prácticas realizadas por distintos autores (Major et al., 1995; Ashforth y Saks, 1996): la necesidad de entrenar a supervisores y compañeros, dado el papel que desempeñan de cara a la adecuada incorporación de los jóvenes al mundo laboral, especialmente a los supervisores, y la importancia de la selección de tácticas de socialización adecuadas por parte de la organización.

Ciertas limitaciones del presente estudio deben ser consideradas a la hora de interpretar los resultados obtenidos. Una primera limitación procede de la utilización de medidas de autoinforme. De todos modos, distintos autores han señalado que la utilización de distintos momentos temporales reduce el problema de la varianza del método común (Podsakoff y Organ, 1986).

Como segunda limitación, cabe destacar que no se han considerado todos los posibles antecedentes de las variables endógenas, por lo que es posible que se den problemas de falta de autocontenido en los modelos considerados; este problema puede provocar que las estimaciones de los coeficientes estructurales implicados estén sesgados, en el sentido de que se puede sobreestimar la importancia de algunos coeficientes estructurales (Kemery et al., 1985; Schaubroeck et al., 1989). En futuras investigaciones se deberían considerar mayor número de variables antecedentes del estrés de rol u otro tipo de variables identificadas en la literatura (Zahrly y Tosi, 1989; Nicholson, 1984).

Una tercera limitación procede de los momentos temporales considerados. En este sentido, Nelson (1987, 1990) recomienda la utilización de tres momentos temporales en los estudios sobre socialización organizacional.

En cuarto lugar, hay que señalar que el buen ajuste de un modelo a los datos observados no implica la consideración del mismo como el único verdadero, ya que otros modelos que incluyeran las mismas variables ordenadas causalmente de forma diferente podrían ofrecer igualmente un buen ajuste a los datos (Fry et al., 1986). Por último, dado el carácter exploratorio del estudio y la falta de evidencia empírica longitudinal, es necesario la replicación de los resultados obtenidos en muestras diferentes con el objeto de examinar la validez del mismo (Nelson, 1990; McCallum et al., 1992).

Como sugerencias de cara a futuras investigaciones cabe destacar por una parte la necesidad de especificar de manera empírica las relaciones dinámicas y la naturaleza cambiante de los procesos de socialización en la incorporación temprana al mundo laboral (Feij et al., 1995). Adkins (1995) y Morrison (1993) apuntan que la socialización es un proceso de cambios y ajustes sutiles más que cambios marcados entre periodos de tiempo definidos. Los resultados sugieren que la socialización es un proceso continuo más que una serie de etapas separadas. Claramente la investigación futura debe analizar con más detalle los aspectos temporales de la socialización.

Por otra parte, se ha destacado el papel fundamental que en este proceso pueden desempeñar distintas variables de personalidad, en algunos casos se ha destacado como tales la autoeficacia percibida y el locus de control (Jones, 1986; Zahrlly y Tosi, 1989). Futuros estudios deberán considerar dichas variables junto a las dimensiones del entorno social próximo y distal.

Junto a las variables de personalidad, hay otra serie de elementos que pueden estar incidiendo en los procesos de socialización. En este sentido Whitely (1987) ha señalado que la interacción entre el ambiente y el joven es ciertamente muy compleja, por lo que es necesario utilizar estrategias de investigación capaces de tratar la multicausalidad. La socialización laboral ha de tener en cuenta la situación familiar (la ocupación de los padres, sus ingresos y educación, los valores de los padres sobre el trabajo, la responsabilidad, el autocontrol, la conformidad a la autoridad externa), las actividades relacionadas con el trabajo (la experiencia laboral previa o a tiempo parcial, actividades en el tiempo libre relacionadas con la profesión o el negocio, hábitos de lectura, búsqueda/recepción de orientación familiar o de información por parte de otros), conducta educativa, preparación y logro;

estrategias generales vocacionales o laborales; actividades laborales y ambiente laboral; características demográficas; y características económicas y tecnológicas.

Otro aspecto que necesita investigación es el relativo a las demandas del nuevo puesto más salientes para los nuevos empleados. La investigación previa ha determinado que las actividades interpersonales de la tarea y del rol son los aspectos clave donde se centran los esfuerzos de los nuevos para ajustarse. La identificación de las demandas concretas dentro de cada una de estas actividades es muy importante en la experiencia de ajuste. Esta información sería de gran utilidad para los profesionales.

Por otra parte, en la mayoría de estudios se han utilizado datos que proceden de una sola fuente: los nuevos miembros de la organización. No obstante, la consideración de la información procedente de múltiples emisores del rol proporcionaría otra perspectiva desde la que analizar los procesos de desarrollo de rol.

Otra limitación del presente estudio, es que la mayoría del desarrollo teórico y empírico en el campo de la socialización laboral se centra en los sujetos que permanecen en la misma organización (Chao et al., 1994a; Adkins, 1995). Sin embargo, dada la naturaleza cambiante del actual mercado laboral la investigación debería adoptar la perspectiva de aquellos sujetos, en este caso jóvenes, que se ven sometidos a continuos cambios de empresa y de puesto, es decir, es necesario el desarrollo de investigación en el campo de la resocialización más que en la socialización organizacional.

Los resultados del presente estudio muestran que hay que prestar mayor atención a los miembros de la organización como agentes del desarrollo de rol eficaces, fundamentalmente por la función de transmisores de información que realizan. Respecto al contenido de dicha

información, futuras investigaciones deberían analizar diferentes tipos del mismo y su incidencia diferencial sobre los procesos de socialización. Así, Miller y Jablin (1991) distinguen tres categorías, éstas son: información referente, información de valoración e información relacional (Ashford y Cummings, 1985; Feldman, 1977,1981; Gommersall y Meyers, 1966; Herold y Parsons, 1985; Katz y Kahn, 1978; Penley, 1982; Staton-Spicer y Darling, 1986), y formas más eficaces de buscar información por parte de los nuevos miembros. Esta diferenciación también es realizada por Smith y Kozlowski (1994).

Una última sugerencia de cara a futuras investigaciones es el análisis de las conductas proactivas iniciadas por los supervisores y compañeros de trabajo, así como las realizadas por los nuevos empleado. En este estudio se ha realizado una primera aproximación a dicho análisis. Sin embargo, un estudio más minucioso de dichas conductas en relación con las demandas fundamentales que encuentra el nuevo miembro en el puesto, debería identificar aquellas conductas de los agentes del entorno social próximo que facilitan la integración del nuevo miembro a la organización y aquellas conductas proactivas de los nuevos miembros que son más eficaces durante el proceso de socialización. En este sentido, Ashford y Black (1996) introducen el concepto de "tácticas individuales de socialización" para hacer referencia a las estrategias proactivas de los nuevos miembros, a las que habría que añadir el concepto de "tácticas del entorno social próximo de la socialización" para hacer referencia a las conductas proactivas iniciadas por los supervisores y los compañeros.

BIBLIOGRAFÍA

- Adams, J. (1976): "Stress and the risk of illness". En J. Adams, J. Hayes y B. Hopson (Eds.): *Transition*. Londres, Robertson.
- Adkins, C.L. (1995): "Previous work experience and organizational socialization: A longitudinal examination". *Academy of Management Journal*, 38, 839-862.
- Akaike, H. (1973): "Information theory and an extension of the maximum likelihood principle". En B.N. Petrov y F. Csaki (Eds.): *Second international symposium on information theory*. Budapest: Akademiai Kiado.
- Akaike, H. (1974): "A new look at statistical model identification". *IEEE Transactions on Automatic Control*, 19, 716-723.
- Akaike, H. (1987): "Factor analysis and AIC". *Psychometrika*, 52, 317-332.
- Alban-Metcalfe, B. y Nicholson, N. (1984): *The career development of male and female british managers*. British institute of management, Londres.
- Alpert, L.; Atkins, B.M. y Ziller, R.C. (1979): "Becoming a judge: The transition from advocate to arbiter". *Judicature*, 62, 693-704.
- Allen, H.J. y Meyer, J.P. (1990): "Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation". *Academy of Management Journal*, 33, 847-858.
- Anderson, N. y Thomas, H.D.C. (1995): "Work group socialization". En M. West (Ed.): *Handbook of work groups*. Chinchester: Wiley.
- Arnau, J. (1995): *Diseños longitudinales aplicados a las ciencias sociales y del comportamiento*. España: Limusa, Noriega Editores.
- Arnold, J. y Nicholson, N. (1991): "Construing of self and others at work in the early years of corporate careers". *Journal of Organizational Behavior*, 12, 621-639.
- Ashford, S.J. (1986): "The role of feedback seeking in individual adaptation: A resource perspective". *Academy of Management Journal*, 29, 465-487.
- Ashford, S.J. y Black, J.S. (1992): "Sel-socialization: Individual tactics to facilitate organizational entry". Trabajo presentado al *Meeting of the Academy of Management*, Agosto, Las Vegas, NV.
- Ashford, S.J. y Black, J.S. (1996): "Proactivity during organizational entry: The role of desire for control". *Journal of Applied Psychology*, 81, 199-214.

- Ashford, S.J. y Cummings, L.L. (1985): "Proactive feedback seeking: The instrumental use of the information environment". *Journal of Occupational Psychology*, 58, 67-79.
- Ashford, S.J. y Taylor, M.S. (1990): "Adaptation to work transitions: An integrative approach". En G.R. Ferris y K.M. Rowland (Eds.): *Research in personnel and human resources management*, 8, pp. 1-39. Greenwich, CT: JAI Press.
- Ashforth, B.E. (1985): "Climate formation: Issues and extensions". *Academy of Management Review*, 10, 837-847.
- Ashforth, B.E. (1989): "The experience of powerlessness in organizations". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 207-242.
- Ashforth, B.E. y Black, J.S. (1996): "Proactivity during organizational entry: The role of desire for control". *Journal of Applied Psychology*, 81, 199-214.
- Ashforth, B.E. y Fried, Y. (1988): "The mindlessness of organizational behaviors". *Human Relations*, 41, 305-329.
- Ashforth, B.E. y Mael, F. (1989): "Social identity theory and the organization". *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B.E. y Saks, A.M. (1995): *Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment*. MEMO, Universidad de Concordia, Montreal, Quebec, Canada.
- Ashforth, B.E. y Saks, A.M. (1995): "Work-role transitions: A longitudinal examination of the Nicholson model". *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68, 157-175.
- Ashforth, B.E. y Saks, A.M. (1996): "Socialization tactics: longitudinal effects on newcomer adjustment". *Academy of Management Journal*, 39, 149-178.
- Ashforth, B.E.; Saks, A.M. y Lee, R.T. (1996): On the dimensionality of Jones' (1996) measures of socialization tactics: longitudinal effects on newcomer adjustment. En prensa.
- Ashforth, S.J. (1986): "The role of feedback seeking in individual adaptation: A resource perspective". *Academy of Management Journal*, 29, 465-487.
- Ashforth, S.J. y Taylor, M.S. (1990): "Adaptation to work transition: An integrative approach". *Research in Human Resources Management*, 8, 1-39.

- Ashour, A. (1982): "A framework of a cognitive-behavior theory of leader influence and effectiveness". *Organizational Behavior and Human Performance*, 30, 407-430.
- Bacharach, S. y Bamberger, P. (1992): "Causal models of role stressor antecedents and consequences: The importance of occupational differences". *Journal of Vocational Behavior*, 41, 13-34.
- Bachman, J. (1978): *Adolescent to adult change and stability in the lives of young men*. Ann Arbor: Universidad de Michigan.
- Bachman, P.; O'Malley, P. y Jhonston, J. (1978): *Adolescence to adult change and stability in the lives of young men*. Ann Arbor, Universidad de Michigan.
- Bakan, D. (1966): *The duality of human existence*. Chicago: Rand-McNally.
- Baker, H.E. y Feldman, D.C. (1990): "Strategies of organizational socialization and their impact on newcomer adjustment". *Journal of Managerial Issues*, 11, 198-212.
- Baker, J.R. (1993): "Tightening the iron cage: Concertive control in self-managing teams". *Administrative Science Quarterly*, 38, 408-437.
- Baker, R.Z. (1989): "A control perspective on organizational socialization". Trabajo presentado al *Annual Meeting of the Academy of Management*, Washington, DC.
- Baker, W.K. (1995): "Allen and Meyer's 1990 longitudinal study: A reanalysis and reinterpretation using structural equation modeling". *Human Relations*, 48, 169-186.
- Bakke, E.W. (1953): *The fusion process*. New Haven, Conn.: Universidad de Yale, Labor and Management Center.
- Bandura, A. (1977): "Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change". *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1986): *Social foundations of thought and actions: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barkdull, C. (1966): "Span of control: A method of evaluation". *Michigan Business Review*.
- Barnett, R.C. y Brennan, R.T. (1995): "The relationship between job experiences and psychological distress: A structural equation approach". *Journal of Organizational Behavior*, 16, 259-276.

- Bauer, T.N. y Green, S.G. (1994): "Effect of newcomer involvement in work-related activities: A longitudinal study of socialization". *Journal of Applied Psychology*, 79, 211-223.
- Bearden, W.O.; Sharma, S. y Teel, J.E. (1982): "Sample size effects on chi square and other statistics used in evaluating causal models". *Journal of Marketing Research*, 19, 425-430.
- Becker, H.S. y Strauss, A. (1956): "Careers, personality, and adult socialization". *American Journal of Sociology*, 62, 404-413.
- Bedeian, A.G. y Armenakis, A.A. (1981): "A path-analytic study of the consequences of role conflict and ambiguity". *Academy of Management Journal*, 24, 417-424.
- Beehr, T. (1976): "Perceived situational moderators of the relationships between subjective role ambiguity and role strain". *Journal of Applied Psychology*, 61, 35-40.
- Beehr, T.A. y Drexler, J.A. (1986): "Social support, autonomy, and hierarchical level as moderators of the role characteristics-outcomes relationship". *Journal of Occupational Behavior*, 7, 207-214.
- Beehr, T.A. y Newman, J.E. (1978): "Job stress, employee health, and organizational effectiveness: A facet analysis, model, and literature review". *Personnel Psychology*, 31, 665-696.
- Beehr, T.A.; Walsh, J.T. y Taber, T.D. (1976): "Relationship of stress to individually and organizationally valued states: Higher order needs as a moderator". *Journal of Applied Psychology*, 61, 41-17.
- Beehr, T.; King, L. y King, D. (1986): "Theoretical and empirical development of the function of uncertain expectancies in occupational stress" Trabajo presentado al *Meeting of the Academy of Management*, Chicago.
- Bentler, P. (1983): "Some contributions to efficient statistics in structural models: Specification and estimation of moment structures". *Psychometrika*, 48, 493-517.
- Bentler, P.M. (1989): *EQS structural equations program manual*. Los Angeles: BDMP Statistical Software.
- Bentler, P.M. (1990): "Comparative fit indexes in structural modeling". *Psychological Bulletin*, 107, 238-246.
- Bentler, P.M. y Bonnett, D.G. (1980): "Significance test and goodness of fit in the analysis of covariance structures". *Psychological Bulletin*, 88, 588-606.

- Berger, C.R. y Calabrese, R.J. (1975): "Some explorations in initial interactions and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication". *Human Communication Research*, 1, 99-112.
- Berlew, D.E. y Hall, D.T. (1966): "The socialization of managers: Effects of expectation on performance". *Administrative Science Quarterly*, 11, 207-233.
- Bernabé, R.; Palací, F.; Prieto, F. y Peiró, J.M. (1990): "Tácticas de socialización". Trabajo presentado al *III Congreso Nacional de Psicología Social*. Santiago de Compostela, 19-21 de Septiembre.
- Bernabé, R.; Palací, F.; Prieto, F. y Peiró, J.M. (1994): "Tácticas de socialización". En F. Prieto, J.M. Peiró, P. Ripoll, I. Rodríguez, M.J. Bravo, M. Salanova y P. Hontangas (Eds.): *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*, pp. 133-143. Nau Llibres, Valencia.
- Bhagat, R.S. (1983): "Effects of stressful life events upon individual performance effectiveness and work adjustment processes within organizational settings: A research model". *Academy of Management Review*, 8, 660-671.
- Bhagat, R.S. y Beehr, T.A. (1984): "An evaluative summary and recommendations for future research". En T.A. Beehr y R.S. Bhagat (Eds.): *Human stress and cognition in organizations: An integrated perspective*. John Wiley Interscience, New York.
- Black, J.S. (1992): "Socializing american expatriate managers overseas: Tactics, tenure, and role innovation". *Group and Organization Management*, 17, 171-192.
- Black, J.S. y Ashford, S.J. (1995): "Fitting in or making jobs fit: Factors affecting mode of adjustment for new hires". *Human Relations*, 48, 421-437.
- Blau, G. (1988): "An investigation of the apprenticeship organizational socialization strategy". *Journal of Vocational Behavior*, 32, 176-195.
- Block, J.H. (1973): "Conceptions of sex roles: Some cross-cultural and longitudinal perspectives". *American Psychologist*, 28, 512-526.
- Blum, M.L. y Naylor, J.G. (1968): *Industrial psychology: Its theoretical and social foundations*. Nueva York, Harper and Row.
- Blum, M.I. y Naylor, J.C. (1981): *Psicología industrial*. Trillas, México.

- Blustein, D.L. (1995): "Toward a contextual perspective of the school to work transition: A reaction to Feij et al." *Journal of Vocational Behavior*, 46, 257-265.
- Bollen, K.A. (1990): "Overall fit indexes in covariance structural model: Two types of sample size effects". *Psychological Bulletin*, 107, 256-259.
- Borman, K.M. (1991): *The first "real" job: A study of young workers*. Albany, NY: Universidad del Estado de Nueva York Press.
- Boruch, R.F. y Wolings, L. (1970): "A procedure for estimation of trait, method, and error variance attributable to a measure". *Educational and Psychological Measurement*, 30, 547-574.
- Bourne, P.G. (1967): "Some observations on the psychosocial phenomena seen in basic training". *Psychiatry*, 30, 187-196.
- Bozdogan, H. (1987): "Model selection and Akaike's information criteria (AIC)". *Psychometrika*, 52, 345-370.
- Bravo, M.J.; González-Navarro, P.; Zurriaga, R. y Luque, O. (1993a): "Un modelo causal de los determinantes y las consecuencias del estrés de rol en médicos y enfermeras". Trabajo presentado al *2nd International Conference of Psychological Intervention and Human Development: Educational and Community Intervention*, Valencia, 11-14 de Julio.
- Bravo, M.J.; Palací, F y González-Navarro, P. (1994): "Estrés de rol y apoyo social en jóvenes trabajadores del sector del metal que se incorporan a una organización laboral". Trabajo presentado al *XV Congreso Internacional de Recursos Humanos, Orientación y Mercado Laboral*, Madrid, 13-16 de Julio.
- Bravo, M.J.; Salanova, M.; Ripoll, P.; Hernández, E. y Zornoza, A. (1993): "El conflicto y la ambigüedad de rol en jóvenes que se incorporan a una organización: Adaptación del cuestionario de Rizzo, House y Lirtzman (1970)". Trabajo presentado al *2nd International Conference of Psychological Intervention and Human Development: Educational and Community Intervention*. Valencia, 11-14 de Julio, 1993.
- Bravo, M.J.; Salanova, M.; Ripoll, P.; Hernández, E. y Zornoza, A. (1994): "Conflicto y ambigüedad de rol". En F. Prieto, J.M. Peiró, P. Ripoll, I. Rodríguez, M.J. Bravo, M. Salanova y P. Hontangas (Eds.): *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*. pp. 159-169. Nau Llibres, Valencia.
- Bravo, M.J.; Zurriaga, R.; González-Navarro, P. y Peiró, J.M. González-Navarro, P. (1993b): " Un modelo causal sobre los antecedentes y consecuentes del estrés de rol en profesionales de la salud". *Revista de Psicología de la Salud*, 3 43-54.

- Brett, J.M. (1982): "Job transfer and well-being". *Journal of Applied Psychology*, 67, 450-463.
- Brett, J.M. (1984): "Job transition and personal and role development". En K.M. Rowland y G.R. Ferris (Eds.): *Research in personnel and human resources management*, 2, pp. 155-185. Greenwich, CT: JAI Press.
- Brett, J.M. y Werbel, J.D. (1980): *The effect of job transfer on employees and their families: Baseline survey report*. Washington, DC: Employee Relocation Council.
- Brewin, C. (1980): "Work role transition and stress in managers: Illustration from the clinic". *Personnel Review*, 9, 27-30.
- Brief, A.P.; Aldag, R.J.; Van Sell, M. y Melone, N. (1979): "Anticipatory socialization and role stress among registered nurses". *Journal of Health and Social Behavior*, 20, 161-166.
- Brief, A.P.; Schuler, R.S. y Van Sell, M. (1981): *Managing job stress*. Boston: Little Brown.
- Brim, O. G. (1966): "Socialization through the life cycle". En O.G. Brim y S. Wheeler (Eds.): *Socialization after childhood: Two essays*, pp. 1-49. Nueva York: Wiley.
- Bronfenbrenner, U. (1979): *The ecology of human development: Experiments by nature and design*. Cambridge, MA: Universidad de Harvard Press.
- Browne, M.W. y Cudek, R. (1993): "Alternative ways of assessing model fit". En K.A. Bollen y J.S. Long (Eds.): *Testing structural equation models*, pp. 136-162. Newbury Park, CA: Sage.
- Buchanan, B. (1974): "Building organizational commitment: The socialization of managers in work organizations". *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Burke, R.J. (1984): "Mentor in organizations". *Group and Organization Studies*, 9, 353-372.
- Cammann, C.; Fichman, M.; Jenkins, D. y Klesh, J. (1979): "The Michigan Organizational Assessment Questionnaire". Manuscrito no publicado, Universidad de Michigan, Ann Arbor.
- Caplan, R.D.; Cobb, S.; French, J.R.P.; Harrison, R.V. y Pinneau, S.R. (1975): *Job demand and worker health: main effects and occupational differences*. Washington, DC: US Government Printing Office.
- Caplan, R.D.; Cobb, S.; French, J.R.P.; Harrison, R.V. y Pinneau, S.R. (1980): *Job demand and worker health: main effects and occupational differences*. Ann Arbor MI: Institute for Social Research.

- Caplow, T. (1964): *Principles of organizations*. Nueva York: Harcourt, Brace and World.
- Carmines, E.G. y McIver, J.P. (1981): "Analyzing models with unobserved variables: Analysis of covariance structures". En G.W. Bornstedt y E.F. Borgatta (Eds.): *Social measurement: Current issues*. Beverly Hills: Sage.
- Cogswell, B.E. (1968): "Some structural properties influencing socialization". *Administrative Science Quarterly*, 13, 417-440.
- Cohen, A. (1993): "Organizational commitment and turnover: A meta-analysis". *Academy of Management Journal*, 36, 1140-1157.
- Cohen, E. y Burns, P. (1977): *SPSS-MANOVA- Multivariate analysis of variance and covariance*. Northwestern University Vogelback Computing Center Document.
- Cohen, S. y Wills, T.A. (1985): "Stress, social support and the buffering hypothesis". *Psychological Bulletin*, 98, 310-357.
- Cole, D. y Maxwell, S.E. (1985): "Multitrait-multimethod comparisons across populations: A confirmatory factor analysis approach". *Multivariate Behavioral Research*, 4, 389-418.
- Comer, D.R. (1991): "Organizational newcomers' acquisition of information from peers". *Management Communication Quarterly*, 5, 64-89.
- Cook, J. y Wall, T. (1980): "New work attitude measures of trust, organizational commitment and perceived need non-fulfillment". *Journal of Occupational Psychology*, 53, 39-52.
- Cook, J.; Hepworth, S.; Wall, T. y Warr, P. (1981): *The experience of work*. Academic Press, Nueva York.
- Coombs, W.T. (1985): *A conceptualización and exploratory analysis of critical involvement*. Tesis doctoral. Lafayette, IN: Purdue University.
- Cooper, C.L. y Marshall, J. (1977): *Understanding executive stress*. PBI, New York.
- Coser, R.L. (1975): "The complexity of roles as a seedbed of individual autonomy". En L.A. Coser (Ed.): *The idea of social structure*. Nueva York: Harcourt, Brace, Jovanovich.
- Cox, T. (1978): *Stress*. MacMillan, Londres.
- Chao, G.T. (1988): "The socialization process: Building newcomer commitment". En M. London y E. Mone (Eds.): *Career growth and human resources strategies*, pp. 31-47, Westport, CT: Quorum.

- Chao, G.T.; Kozlowski, S.W.J.; Major, D.A. y Gardner, P.D. (1994b): The effects of organizational tactics and contextual factors on learning and newcomer socialization. (MEMO).
- Chao, G.T.; O'Leary-Kelly, A.M., Wolf, S., Klein, H.J. y Gardner, P.D. (1994a): "Organizational socialization: Its content and consequences". *Journal of Applied Psychology*, 79, 730-743.
- Child, I.L. (1954): "Socialization". En L. Lindzey (Ed.): *Handbook of social psychology*, vol. 2. Cambridge: Mass Adison Wesley.
- Dalton, G.W.; Thompson, P.H. y Price, R.L. (1977): "The four stages of professional careers-A new look at performance by professionals". *Organizational Dynamics*, verano, 19-42.
- Dansereau, F.; Graen, G. y Haga, W.J. (1975): "A vertical dyad linkage approach to leadership within formal organizations: A longitudinal investigation of the role making process". *Organizational Behavior and Human Performance*, 13, 46-78.
- Dean, R.A., Ferris, K.A. y Konstans, C. (1985): "Reality shock: Reducing the organizational commitment of professionals". *Personnel Administrator*, 139-148.
- Derogatis, L. (1977): *SCL-90-R Administration, Scoring, and Procedures: Manual 1*. Clinical Psychometrics Research: Baltimore.
- Dunnette, M.D.; Arvey, R.D. y Banas, P.A. (1973): "Why do they leave?". *Personnel*, 50, 25-39.
- Edwards, J. (1991): "Person-job fit: A conceptual integration, literature review and methodological critique". En C. Cooper e I. Robertson (Eds.): *International review of industrial and organisational psychology*, pp. 283-357. Chinchester, U.K.: Wiley.
- Edwards, J.R. (1988): "The determinants and consequences of coping with stress". En C.L. Cooper y R. Payne (Eds.): *Causes, coping, and consequences of stress at work*, pp. 233-263. Nueva York.
- Edwards, J.R. y Cooper, C.L. (1988): "The impacts of positive psychological states on physical health: A review and theoretical framework". *Sociological Science Medicine*, 27, 1447-1459.
- Eldredge, B.D. (1995): "Some things not considered: Evaluation of model of career enhancing strategies and content innovation with respect to organizational socialization". *Journal of Vocational Behavior*, 46, 266-273.
- Everitt, B. (1974): *Cluster Analysis*. Nueva York: John Wiley and Sons.

- Falcione, R.L. y Wilson, C.E. (1988): "Socialization processes in organizations". En G.M. Goldhaber y G.A. Barnett (Eds.): *Handbook of organizational communication*, pp. 151-169. Norwood, NJ: Ablex.
- Fedor, D.B., Rensvold, R.B. y Adams, S.M. (1992): "An investigation of factors expected to affect feedback-seeking: A longitudinal field study". *Personnel Psychology*, 45, 779-805.
- Feij, J.A. (1987): "El proceso de socialización de los jóvenes". En J.M. Peiró y D. Moret (Eds.): *La socialización laboral y el desempleo juvenil: La transición de la escuela al trabajo*, pp. 11-33. Valencia: Nau Llibres.
- Feij, J.A.; Whitely, W.T.; Peiró, J.M. y Taris, T.W. (1995): "The development of career enhancing strategies and content innovation: A longitudinal study of new workers". *Journal of Vocational Behavior*, 46, 231-256.
- Feldman, D.C. (1976): "A contingency theory of socialization". *Administrative Science Quarterly*, 21, 433-452.
- Feldman, D.C. (1977): "The role of initiation activities in socialization". *Human Relations*, 30, 977-990.
- Feldman, D.C. (1981): "The multiple socialization of organization members". *Academy of Management Review*, 6, 309-318.
- Feldman, D.C. (1988): *Managing careers in organizations*. Glenview, IL: Scott, Foresman and Company.
- Feldman, D.C. (1989): "Socialization, resocialization and training: Reframing the research agenda". En I.L. Goldstein (Ed.): *Training and Development in Organizations*, pp. 101-145. Josey-Bass, San Francisco.
- Feldman, D.C. y Brett, J.M. (1983): "Coping with new jobs: a comparative study of new hires and job changers". *Academy of Management Journal*, 26, 258-272.
- Ferreres, A. y Hernández, A. (1996): "Índices de ajuste para modelos de ecuaciones estructurales". Trabajo presentado al I *Simposium sobre perspectivas psicosociales de la conducta laboral y organizacional*, 5-7 de Junio, Benicasin
- Fey, W.F. (1955): "Acceptance by others and its relation to acceptance of self and others: A re-evaluation". *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 50, 274-276.
- Finkel, S.E. (1995): *Causal analysis with panel data*. Londres: Sage.

- Finney, J.W.; Mitchell, R.C.; Cronkite, R.C. y Moos, R.H. (1984): "Methodological issues in estimating main and interactive effects: Examples from the coping/social support and stress field". *Journal of Health and Social Psychology*, 19, 23-34.
- Fisher, C.D. (1985): "Social support and adjustment to work: A longitudinal study". *Journal of Management*, 11, 39-53.
- Fisher, C.D. (1986): "Organizational socialization: An integrative review". En K.M. Rowland y G.R. Ferris (Eds.): *Research in personnel and human resources management*, 4, pp. 101-145. Greenwich, CT: JAI Press.
- Fisher, C.D. y Gitelson, R. (1983): "A meta-analysis of the correlates of role conflict and ambiguity". *Journal of Applied Psychology*, 68, 320-333.
- Fleming, R., Baum, A. y Singer, J.E. (1984): "Toward an integrative approach to the study of stress". *Journal of Personality and Social Psychology*, 46, 393-949.
- Folkman, S. y Lazarus, R.J. (1980): "An analysis of coping in the middle-aged community sample". *Journal of Health and Social Behavior*, 21, 219-239.
- Forsyth, D.R. (1990): *Group dynamics*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole.
- French, J.R. (1974): "Person-role fit". En A. McLean (Ed.): *Occupational stress*. Springfield, IL: Thomas.
- French, J.R.P. y Caplan, R.D. (1972): "Organizational stress and individual strain". En A.J. Marrow (Ed.): *The failure of success*, pp. 30-66. Amacon, New York.
- French, J.R.P.; Rogers, W. y Cobb, S. (1974): "Adjustment as person-environment fit". En G.V. Coelho, D.A. Hamburg y J.E. Adams (Eds.): *Coping and Adaptation*. Basic Books, Nueva York.
- Frese, M. (1982): "Occupational socialization and psychological development: An underemphasized research perspective in industrial psychology". *Journal of Occupational Psychology*, 55, 209-224.
- Frese, M. y Zapf, D. (1988): "Methodological issues in the study of work stress: Objective vs. subjective measurement of work stress and the question of longitudinal studies". En C.L. Cooper y R. Payne (Eds.): *Causes, coping, and consequences of stress at work*, pp. 375-414. Londres: Wiley.
- Ganster, D.C. ; Fusilier, M. y Mayes, B.T. (1986): "Role of social support in the experience of stress at work". *Journal of Applied Psychology*, 71, 102-110.

- Gellatly, I.R. (1995): "Individual and group determinants of employee absenteeism: Test of a causal model". *Journal of Organizational Behavior*, 16, 469-485.
- George, J.M. y Brief, A.P. (1992): "Feeling good-doing good: A conceptual analysis of the mood at work-organizational spontaneity relationships". *Psychological Bulletin*, 112, 310-329.
- Girves, J.E. y Wemmerus, V. (1988): "Developing models of graduate student degree progress". *Journal of Higher Education*, 59, 163-189.
- Glaser, B.G. y Strauss, A.L. (1971): *Status passage*. Chicago: Aldine.
- Gomersall, E.R. y Meyers, M.S. (1966): "Breakthrough in on the job training". *Harvard Business Review*, 44, 62-72.
- González-Romá, V. (1989): *Un modelo causal sobre los antecedentes y las consecuencias del estrés de rol*. Tesis Doctoral. Universidad de Valencia.
- González-Romá, V. (1993): *Introducción al uso del LISREL*. Curso impartido en la Universidad de Valencia.
- González-Romá, V. y Lloret, S. (1994): *Análisis factorial confirmatorio. Fundamentos y aplicaciones mediante LISREL*. Valencia: Cristobal Serrano Villalba.
- González-Romá, V.; Peiró, J.M.; Gracia, F.J. y Ripoll, P. (1994): "Teamwork and stress in primary health care centres. A causal model". Trabajo presentado al *23rd International congress of Applied Psychology*, 17-22 Julio, Madrid.
- González-Romá, V.; Peiró, J.M.; Lloret, S.; Mañas, M.A. y Muñoz, P. (1996): "Influences of workteam climate on individual outcomes. A longitudinal Study". Trabajo presentado al *XVI International Congress of Psychology*, Montreal, Canada, 16-21 de Agosto.
- Graen, G. (1969): "Instrumentality theory of work motivation: Some experimental results and suggested modifications". *Journal of Applied Psychology Monographs*, 53, 1-25.
- Graen, G. (1976): "Role making processes within complex organizations". En M.D. Dunnette (Ed.): *Handbook of industrial and organizational psuchology*, pp. 1201-1245. Chicago: Rand McNally.
- Graen, G. y Cashman, J.F. (1975): "A role-making model of leadership in formal organizations: A developmental approach". En J.G. Hunt y L.L. Larson (Eds.): *Leadership frontiers*, pp. 143-165. Kent, OH: Comparative Administration Research Institute, Kent State University.

- Graen, G. y Ginsburgh, S. (1977): "Job resignation as a function of role orientation and leader acceptance: A longitudinal investigation of organizational assimilation". *Organizational Behavior and Human Performance*, 19, 1-17.
- Graen, G. y Scandura, T.A. (1987): "Toward a Psychology of Dyadic Organizing". En L.L. Cummings y B.M. Staw (Eds.): *Research in Organizational Behavior*, Vol. 9. Greenwich, CT: JAI Press.
- Graen, G.; Orris, J.B. y Johnson, T.W. (1973): "Role assimilation processes in a complex organization". *Journal of Vocational Behavior*, 3, 395-420.
- Grave, B. (1972): "Breaking out". En C.D. Bryant (Ed.): *The social dimension of work*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Green, S.G. (1991): "Professional entry and the adviser relationship: Socialization, commitment, and productivity". *Group and Organization Studies*, 16, 387-407.
- Greenhaus, J.H. (1987): *Career management*. New York: Dryden Press.
- Greller, M.M. y Herold, D.M. (1975): "Sources of feedback: A preliminary investigation". *Organizational behavior and Human Performance*, 13, 244-256.
- Gurin, G.; Veroff, J. y Feld, S. (1960): *Americans view their mental health*. New York: Basic Books.
- Haas, J.B. (1972): "Educational control among high steel ironworkers". En B. Geer (Ed.): *Learning to work*, pp. 31-38. Beverly Hills, California: Sage Publications, Inc.
- Hackman, J.R. (1976): "Group influences on individuals". En M. Dunnette (Ed.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, pp. 1351-1395. Rand McNally, Chicago.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1976): "Motivation through the design of work: Test of a theory". *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hall, D.T. (1976): *Careers in organizations*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.
- Hall, D.T. y Hall, F.S. (1980): "Stress and the two-career couple". En C.L. Cooper y R. Payne (Eds.): *Current concerns in occupational stress*, Wiley, New York.
- Hamburg, D. y Adams, J. (1967): "A perspective on coping behavior". *Archives of General Psychiatry*, 17, 277-284.

- Hanser, L.M. y Muchinsky, P.M. (1978): "Work as an information environment." *Organizational Behavior and Human Performance*, 21, 47-60.
- Harackiewicz, J.M.; Manderlink, G. y Sansone, C. (1984): "Rewarding pinball wizardry: Efectos of evaluation and cue value on intrinsic interest". *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 287-300.
- Harrison, R.V. (1978): "Person-environment fit and job stress". En C.L. Cooper y R. Payne (Eds.): *Stress at work*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Harrison, R.V., Moss, G.E., Dielman, T.E., Hovath, W.J. y Harlan, W.R. (1987): "Person-environment fit, type A behavior, and work strain: The complexity of the process". En J.C. Quick, R.S. Bhagat, J.E. Dalton y J.D. Quick (Eds.) *Work stress: Health care systems in the workplace*. New York: Praeger.
- Hayduck, L.A. (1987): *Structural equation modeling with Lisrel*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Hayes, J. y Hough, P. (1976): "Career transition as a source of identity strain". En J. Adams, J. Hayes y B. Holmes (Eds.): *Transition*. Londres: Robertson.
- Hernández, E.; Hontangas, P.; Bravo, M.J.; Peiró, J.M. y Prieto, F. (1991): "Relaciones con supervisores y compañeros de trabajo". Trabajo presentado al *II Congreso de Asociaciones de Terapia y Modificación de Conducta en Países de Lenguas Latinas (LATINI DIES)*, Sitges, Barcelona, 2-4 de Mayo.
- Hernández, E.; Hontangas, P.; Bravo, M.J.; Peiró, J.M. y Prieto, F. (1994): "Relaciones con supervisores y compañeros de trabajo". En F. Prieto, J.M. Peiró, P. Ripoll, I. Rodríguez, M.J. Bravo, M. Salanova y P. Hontangas (Eds.): *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*, pp. 143-149. Nau Llibres, Valencia.
- Herold, D.M. y Parsons, C.K. (1985): "Assessing the feedback environment in work organizations: Development of the job feedback survey". *Journal of Applied Psychology*, 70, 290-305.
- Herzberg, F.; Mausner, B.; Peterson, R. y Capwell, D. (1957): *Job attitudes: Review of research and opinion*. Pittsburgh: Psychological Services of Pittsburgh.
- Hesketh, B y Dawis, R.V. (1991): "The Minnesota Theory of Work Adjustment: A conceptual framework". En B. Hesketh y A. Adams (Eds.): *Psychological perspectives on occupational health and rehabilitation*. Marrickville, Sydney: Harcourt Brace.

- Hesketh, B. (1995): "Personality and adjustment styles: A theory of work adjustment approach to career enhancing strategies". *Journal of Vocational Behavior*, 46, 274-282.
- Hirschman, A. (1970): *Exit, voice and loyalty*. Cambridge, MA: Harvard University Pres.
- Hollander, E.P. (1958): "Conformity, status, and idiosyncrasy credit". *Psychological Review*, 65, 117-127.
- Houlter, J. (1984): "Relative effects of significant others and self evaluation". *Social Psychology Quarterly*, 47, 255-262.
- House, J.S. (1981): *Work stress and social support*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- House, J.S. y Well, J.A. (1978): "Occupational stress, social support, and health". En A. McLean, G. Black y M. Colligan (Eds.): *Reducing occupational stress: Proceedings of a conference*, publicación 78-140, pp. 8-29. Departamento de Bienestar, Educación y Salud, National Institute of Occupational Safety and Health, Cincinnati, OH.
- House, R.; Schuler, R. y Levanoni, E. (1983): "Role conflict and ambiguity scales". *Journal of Applied Psychology*, 68, 334-337.
- House, R.J. (1971): "A path goal theory of leader effectiveness". *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-335.
- House, R.J. y Rizzo, J.R. (1972): "Role conflict and ambiguity as critical variables in a model of organizational behavior". *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 467-505.
- Hughes, E.C. (1958): *Men and their work*. Glencoe, IL: Free Press.
- Hughes, E.C. (1959): "The study of occupations". En R.K. Merton, L. Broom y L.S. Cotrell (Eds.): *Sociology today: Problems and prospect*, pp. 442-458. Nueva York: Basic Books.
- Ilggen D.R. y Hollenbeck, J.R. (1991): "The structure of work: Job design and roles". En M.D. Dunnette y L.M. Hough (Eds.): *Handbook of industrial and organizational psychology*, pp. 165-205. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Ilggen, D.R.; Fisher, C.D. y Taylor, M.S. (1979): "Consequences of individual feedback on behavior in organizations". *Journal of Applied Psychology*, 64, 349-371.
- Ivancevich, J. M. y Matteson, M. T. (1980): *Stress and Work: A managerial perspective*. Scott, Foresman and Company: Glenview, Ill.

- Jablin, F.M. (1982): "Organizational communication: An assimilation approach". En M.E. Roloff y C.R. Berger (Eds.): *Social cognition and communication*, pp. 255-286. Newbury Park, CA: Sage.
- Jablin, F.M. (1987): "Organizational entry, assimilation, and exit". En F.M. Jablin, L.L. Polman, K.H. Roberts y L.W. Porter (Eds.): *Handbook of Organizational Communication: An interdisciplinary perspective*, pp. 679-740. Newbury Park, CA: Sage.
- Jackson, S. y Schuler, R. (1985): "A meta-analysis and conceptual critique of research on role ambiguity and role conflict in work settings". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 16-78.
- Jackson, S.E.; Stone, V.K. y Alvarez, E.B. (1993): "Socialization amidst diversity: The impact of demographics on work team oldtimers and newcomers". En L.L. Cummings y B.M. Staw (Eds.): *Research in organizational behavior*, pp. 45-109. vol. 15. Greenwich, CT: JAI Press.
- Jain, S.C. (1984): "Environmental scanning in U.S. corporations". *Long Range Planning*, 17, 117-128.
- Jamal, M. (1984): "Job stress and performance controversy: An empirical assessment". *Organizational Behavior and Human Performance*, 33, 1-21.
- James, L.R.; Mulaik, S.A. y Brett, J.M. (1982): *Causal analysis: Assumptions, models, and data*. Beverly Hills: Sage.
- Jones, G.R. (1983): "Psychological orientation and the process of organizational socialization tactics: An interactionist perspective". *Academy of Management Review*, 8, 464-474.
- Jones, G.R. (1986): "Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organization". *Academy of Management Journal*, 2, 262-279.
- Joreskog, K.G. y Sorbom, D. (1989): *Lisrel 7, a guide to the program and applications*. Chicago, IL: SPSS.
- Jöreskog, K.G. (1993): "Testing structural equations models". En K.A. Bollen y J.S. Long (Eds.): *Testing structural equations models*. Sage Publications.
- Jöreskog, K.G. y Sorböm, D. (1986): *LISREL VI: Analysis of linear structural relationships by maximum likelihood and least squares methods*. Mooresville, IN: Scientific Software.
- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1981): "Analysis of covariance structures". *Scandinavian Journal of Statistics*, 8, 65-92.

- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1984): *LISREL VI*. Mooresville, IN: Scientific Software.
- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1985): "Simultaneous analysis of longitudinal data from several cohorts". En W.M. Mason y S.E. Fienberg (Eds.): *Cohort analysis in social research: Beyond de identification problem*, pp. 323-341. Nueva York: Springer-Verlag.
- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1988): *PRELIS: A program for multivariate data screening and data summarization. A proprocessor for LISREL*. Mooresville, IN: Scientific Software, Inc.
- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1989): *LIREL 7. User's reference guide*. Mooresville, IN: Scientific Software, Inc.
- Jöreskog, K.G. y Sörbom, D. (1993): *LISREL 8: Structural equation modeling with the SIMPLIS command language*. Londres: Lawrence Erlbaum Associates Publishers.
- Kahn, R.L. (1976): "Mental health, social support and metropolitan problems. Grant application to Department of Health, Education, and Welfare". *Public Health Science*, 24, 112-122.
- Kahn, R.L. y Antonucci, T.C. (1980): "Convoys over the life course: Attachments, roles, and social support". En P.B. Baltes y O.G. Brim (Eds.): *Life span development and behavior*, vol. 5, pp. 253-286. Nueva York, Academic Press.
- Kahn, R.L. y Byosiere, P. (1992) "Stress in organizations". En M.D. Dunnette y L.M. Hough (Eds.): *Handbook of industrial and organizational psychology*, pp. 571-650. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kahn, R.L. y French, R.P. (1970): "Status and conflict: Two themes in the study of stress". En J.E. McGrath (Ed.): *Social and psychological factors in stress*. Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.
- Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D. y Rosenthal, R.A. (1964): *Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity*. Wiley, New York.
- Kanfer, R. (1992): "Work motivation: New directions in theory and research". En C.L. Cooper e I.T. Robertson (Eds.): *International review of industrial and organizational psychology*, vol. 7, pp. 1-53. Nueva York: Wiley.
- Kaplan, D. (1988): " The impact of specification error on the estimation, testing, and improvement as structural equations models". *Multivariate Behavioral Research*, 23, 69-86.

- Karasek, R.A. (1979): "Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign". *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Katz, D. y Kahn, R.L. (1978): *The social psychology of organizations*. Nueva York: Wiley.
- Katz, R. (1978): "Job longevity as a situational factor in job satisfaction". *Administrative Science Quarterly*, 23, 204-223.
- Katz, R. (1980): "Time and work: Toward an integrative perspective". En B.M. Staw y L.L. Cummings (Eds.): *Research in organizational behavior*, 2, 81-127. Greenwich, CT: JAI Press.
- Katz, R. (1985) "Organizational stress and early socialization experiences". En T. Beehr y R. Bhagat (Eds.) *Research in Organizational Behavior*, Vol.2, pp. 81-127. Greenwich, CT: JAI Press.
- Keenan, A. y Newton, T.J. (1987): "Work difficulties and stress in young professional engineers". *Journal of Occupational Psychology*, 60, 133-145.
- Keller, R.T. y Holland, W.E. (1981): "Job change: A naturally occurring field experiment". *Human Relations*, 34, 1053-1067.
- Kemery, E.; Mosholder, K. y Bedeian, A. (1987): "Role stress, physical symptomatology and turnover intentions: A causal analysis of three alternative specifications". *Journal of Occupational Behavior*, 8, 11-24.
- Kemery, E.R., Bedeian, A.G., Mossholder, K.W. y Touliatos, J. (1985): "Outcomes of role stress: A multisample constructive replication". *Academy of Management Journal*, 28, 363-375.
- Kipnis, D.; Schmidt, S. y Wilkinson, I. (1981): "Interorganizational influence tactics: Explorations in getting one's way". *Journal of Applied Psychology*, 65, 440-452.
- Klecka, W.R. (1980): *Discriminant analysis*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Klenke-Hamel, K.E. y Mathieu, J.E. (1990): "Role strains, tension, and job satisfaction influences on employees' propensity to leave: A multi-sample replication and extension". *Human Relations*, 43, 791-807.
- Klimoski, R. y Hayes, N. (1980): "Leader behavior and subordinate motivation". *Personnel Psychology*, 33, 543-555.
- Kohn, M.L. y Schooler, C. (1983): *Work and personality*. Ablex, Norwood, NJ.

- Kozlowski, S. y Doherty, M. (1989): "Integration of climate and leadership: Examination of a neglected issue". *Journal of Applied Psychology*, 74, 546-553.
- Kram, K.E. e Isabella, L.A. (1985): "Mentoring alternatives: The role of peer relationships in career development". *Academy of Management Journal*, 28, 110-132.
- Kronus, C.L. (1976): "Occupational versus organizational influences on reference group identity". *Sociology of Work and Occupations*, 3, 303-331.
- Lakein, A. (1973): *How to get control of your time and your life*. Peter H. Wyden, New York.
- LaRocco, J.M.; House, J.S. y French, J.R.P. (1980): "Social support, occupational stress and health". *Journal of Health and Social Behavior*, 21, 202-216.
- Lawler, E.E. (1971): *Pay and organizational effectiveness: A psychological view*. McGraw-Hill, New York.
- Lawson, L. (1993): "Theory of work adjustment personality construct". *Journal of Vocational Behavior*, 43, 46-57.
- Lazarus, R.S. (1966): *Psychological stress and the coping process*. New York: McGraw-Hill.
- Lazarus, R.H. (1977): "Cognitive and coping processes on emotions". En A. Monat y R.S. Lazarus (Eds.): *Stress and coping*, pp.145-158. Columbia University Press: Nueva York.
- Lazarus, R.S. (1981): "Little hassles can be hazardous to health". *Psychology today*, July, 58-62.
- Lazarus, R.S. y Folkman, S. (1984): *Stress, Coping, and Adaptation*. Springer, Nueva York.
- Leamer, E.E. (1978): *Specifications searches: Ad hoc inference with nonexperimental data*. Nueva York: Wiley.
- Levi, L. (1981): *Preventing work stress*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Levinson, H. (1962): *Men, management, and mental health*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Liden, R.C.; Wayne, S.J. y Stilwell, D. (1993): "A longitudinal study on the early development of leader-member exchange". *Journal of Applied Psychology*, 78, 662- 674.

- Long, J.S. (1983): *Covariance structure models: An introduction to LISREL*. Beverly Hills: Sage.
- Lorr, M. y More, W.W. (1980): "Four dimensions of assertiveness". *Multivariate Behavioral Research*, 2, 127-138.
- Louis, M.; Posner, B. y Powell, G (1983): "The availability and helpfulness of socialization practices". *Personnel Psychology*, 36, 857-866.
- Louis, M.R. (1980a): "Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings". *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- Louis, M.R. (1980b): "Career transitions: Varieties and commonalities". *Academy of Management Review*, 5, 329-340.
- Lloret, S. (1991): *El estrés de rol en enfermeras: Un modelo causal*. Tesis, Universidad de Valencia.
- MacCallun, R.C. (1986): "Specification searches in covariance structure modeling". *Psychological Bulletin*, 100, 107-120.
- MacCallun, R.C.; Roznowski, M. y Necowitz, L.B. (1992): "Model modifications in covariance analysis: The problem of capitalization on chance". *Psychological Bulletin*, 111, 490-504.
- Macy, B.A. y Mirvis, P.H. (1976): "A methodology for assessment of quality of work life and organizational effectiveness in behavioral-economic terms". *Administrative Science Quarterly*, 21, 212-226.
- Major, D.A. (1990): *Differential effects of interaction content and proaction on organizational socialization outcomes*. Tesis Doctoral, Universidad del Estado de Michigan, East Lansing, MI.
- Major, D.A. y Kozlowski, S.W.J. (1990): "Self efficacy and proaction in the socialization context". Trabajo presentado al *Annual Convection of the Academy of Management Association*, San Francisco, CA.
- Major, D.A. y Kozlowski, S.W.J. (1991): "Organizational socialization: The effects of newcomer, coworker, and supervision proaction". Trabajo presentado al *Sixth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, St Louis, MO.
- Major, D.A.; Kozlowski, S.W.J.; Chao, G.T. y Gardner, P.D. (1995): "A longitudinal investigation of newcomer expectations, early socialization outcomes, and the moderating effects of role development factors". *Journal of Applied Psychology*, 80, 418-431.
- Marion, R. (1989): *The intern blues: The private ordeals of three young doctors*. New York: Fawcett Crest.

- Marsh, H.W.; Balla, J.R. y McDonald, R.P. (1988): "Goodness of fit indexes in confirmatory factor analysis: The effects of sample size". *Psychological Bulletin*, 103, 391-410.
- Matteson, M.T. e Ivancevich, J.M. (1987): *Controlling work stress*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Mayes, B.T. y Ganster, D.C. (1988): "Exit and voice: A test of hypotheses based on fight/flight responses to job stress". *Journal of Organizational Behavior*, 9, 199-216.
- McClelland, D.C. (1961): *The achieving society*. Princeton, NJ: Van Nostrand.
- McGee, G.W. y Ford, R.C. (1987): "Two (o more?) dimensions of organizational commitment: Reexamination of the affective and continuance commitment scales". *Journal of Applied Psychology*, 72, 638-641.
- McGrath, J.E. (1976): "Stress and behavior in organizations". En M. Dunnette (Ed.): *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1351-1395. Rand McNally, Chicago.
- McIntosh, N.J. (1991): "Identification and investigation of properties of social support". *Journal of Organizational Behavior*, 12, 201-217.
- McKenna, J.F.; Orit, P.L. y Wolff, H.K. (1981): "Occupational stress as a predictor in the turnover decision". *Journal of Human Stress*, 7, 12-17.
- Meliá, J.L. (1987): *El conflicto y la ambigüedad de rol en organizaciones laborales. Un estudio de variables moduladoras*. Tesis Doctoral, Universidad de Valencia.
- Merton, R. (1957): *Social theory and social structure*. Glencoe, IL: Free Press.
- Mignerey, J.T.; Rubin, R.B. y Gordon, W.I. (1995): "Organizational entry: An investigation of newcomer communication behavior and uncertainty". *Communication Research*, 22, 54-85.
- Miles, R.H. y Perrault, W.D. (1976): "Organizational role conflict; its antecedents and consequences". *Organizational Behavior and Human Performance*, 7, 19-44.
- Miller, V. D. (1988): "A quasi-experimental study of newcomers' information seeking behaviors during organizational entry". Trabajo presentado al *Annual Meeting of the Speech Communication Association*. Noviembre, San Francisco, CA.
- Miller, V.D. y Jablin, F.M. (1991): "Information seeking during organizational entry: influences, tactics, and a model of the process". *Academy of Management Review*, 16, 92-120.

- Mitchell, T. (1980): *Interpersonal interaction in work setting*. Manuscrito no publicado, Universidad de Michigan.
- Mobley, W.H., Hand, H.H., Baker, R.L. y Meglino, B.M. (1979): "Conceptual and empirical analysis of military recruit training attrition". *Journal of Applied Psychology*, 64, 10-18.
- Morrison, E.W. (1993a): "Longitudinal study of the effects of information seeking on newcomer socialization". *Journal of Applied Psychology*, 78, 173-183.
- Morrison, E.W. (1993b): "Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources, and outcomes". *Academy of Management Journal*, 36, 557-589.
- MOW International Research Team (1987): *The meaning of working*. Nueva York: Academic Press.
- Mowday, R.T.; Porter, L.W. y Steers, R.M. (1982): *Employee-organizations linkages: The psychology of commitment, absenteeism, and turnover*. New York: Academic Press.
- Mulaik, S.A.; James, L.R.; Van Alstine, J.; Benett, N.; Lind, S. y Stilwell, C.D. (1989): "Evaluation of goodness-of-fit indices for structural equations models". *Psychological Bulletin*, 105, 430-445.
- Nelson, D.L. (1987): "Organizational socialization: An stress perspective". *Journal of Occupational Behavior*, 8, 311-324.
- Nelson, D.L. (1990): "Adjusting to a new organization: Easing the transition from outsider to insider". *Prevention in Human Services*, 8, 61-86.
- Nelson, D.L. y Sutton, C.D. (1980): *The effects of coping strategy on psychological, physiological, and work performance outcomes*. Working paper, Oklahoma State University.
- Nelson, D.L. y Sutton, C.D. (1991): "The relationship between newcomer expectations of job stressors and adjustment to the new job". *Work and Stress*, 5, 241-251.
- Nelson, D.L., Campbell-Quick, J. y Eakin, M.E. (1988): "A longitudinal study of newcomer role adjustment in US organizations". *Work and Stress*, 2, 239-253.
- Netemeyer, R.G.; Burton, S. y Johnston, M.W. (1995): "A nested comparison of four models of the consequences of role perception variables". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 61, 77-93.
- Newton, T.J. Y Keenan, A. (1990): "Consequences of changing employers amongst young engineers". *Journal of Occupational Psychology*, 63, 113-127.

- Nicholson, N y Arnold, D.J. (1989): "Graduate entry and adjustment to corporate life". *Personnel Review*, 18, 23-35.
- Nicholson, N. (1984): "A theory of work role transition". *Administrative Science Quarterly*, 29, 172-191.
- Nicholson, N. (1987): "The transition cycle: a conceptual framework for the analysis of change and human resources management". En K.M. Rowland y G.R. Ferris (Eds.): *Research in personnel and human resources management*, vol. 5. Greenwich, CT: JAI.
- Nicholson, N. y Arnold, D.J. (1988): "Identity change and stability in the early years of employment". Memo, nº 988.
- Nicholson, N. y Arnold, J. (1991): "From expectation to experience: Graduates entering a large corporation". *Journal of Organizational Behavior*, 12, 413-429.
- Nicholson, N. y T. Glynn-Jones, T. (1987): "Good and bad practices in graduate development". Memo nº 828.
- Nicholson, N. y West, M.A. (1988): *Managerial job change: men and women in transition*. Cambridge: Cambridge University Press.
- O'Driscoll, M.P. y Beehr, T.A. (1994): "Supervisor behaviors, role stressors and uncertainty as predictors of personal outcomes for subordinate". *Journal of Organizational Behavior*, 15, 141-155.
- Ostroff, C. y Kozlowski, S.W.J. (1989): "Information acquisition in the organizational socialization of newcomers". Trabajo presentado al *Fourth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Boston, MA.
- Ostroff, C. y Kozlowski, S.W.J. (1992): "Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition". *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Ostroff, C. y Kozlowski, S.W.J. (1993): "The role of mentoring in the information gathering processes of newcomers during early organizational socialization". *Journal of Vocational Behavior*, 42, 170-183.
- Palací, F. (1993): *Tácticas de socialización organizacional y modos de ajuste de los jóvenes durante su incorporación a la organización*. Tesis Doctoral, UNED, Madrid.
- Parasuraman, S. y Alutto, J.A. (1984): "Sources and outcomes of stress in organizational settings: Toward the development of a structural model". *Academy of Management Journal*, 27, 330-350.

- Pardine, P. (1987): "Empirical test of a cognitive model of work stress". Trabajo presentado al *Annual Meeting of the Eastern Psychological Association*.
- Patchen, M. (1970): *Participation, achievement and involvement on the job*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Pedhazur, E. (1982): *Multiple regression in behavioral research*, Holt, Rinehart and Winston, Nueva York.
- Peiró, J.M. (1993): *Control del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.M. (1994): "Presentación: Ambiente laboral y socialización laboral de los jóvenes". En F. Prieto, J.M. Peiró, P. Ripoll, I. Rodríguez, M.J. Bravo, M. Salanova y P. Hontangas (Eds.): *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*. Valencia: Nau Llibres.
- Peiró, J.M. (1984): *Psicología de la organización*. (2 vol.). UNED, Madrid.
- Peiró, J.M. (1987): "Organizational structure". En B. Bass, P. Drenth y P. Weissenberg (Eds.): *Advances in organizational psychology*. Beverly Hills, CA: Sage.
- Peiró, J.M. (1992): *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.M. y Moret, D. (1987): *Socialización laboral y desempleo juvenil: La transición de la escuela al trabajo*. Valencia: Nau Llibres.
- Peiró, J.M.; Prieto, F.; Bravo, M.J.; Ripoll, P., Rodríguez, I.; Hontangas, P. y Salanova, M. (1993): *Los jóvenes ante el primer empleo: el significado del trabajo y su medida*. Valencia: Nau Llibres.
- Peiró, J.M.; Whitely, W.; Hontangas, P. y Feij, J. (1996): "The development of intrinsic and extrinsic motivational subsystems among work newcomers". (en prensa).
- Penley, L. y Gould, S. (1981): *Measuring career strategies: The psychometric characteristics of the career strategies inventory*. San Antonio, TX: Centre for Studies in Business, Economics and Human Resources, Universidad de Tejas.
- Penley, L.E. (1982): "An investigation of the information processing framework of organizational communication". *Human Communication Research*, 8, 348-365.
- Podsakoff, P.M. y Organ, D.W. (1986): "Self-reports in organizational research: Problems and prospects". *Journal of Management*, 12, 531-544.

- Porter, L.W. y Steers, R.M. (1973): "Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism". *Psychological Bulletin*, 80, 151-176.
- Porter, L.W., Lawler, E.E. y Hackman, J.R. (1975): *Behavior in organizations*. McGraw-Hill, New York.
- Posner, B.Z. y Powell, G.N. (1985): "Female and male socialization experiences: An initial investigation". *Journal of Occupational Psychology*, 58, 81-85.
- Presthus, R. (1978): *The organizational society*. Nueva York: St. Martin's Press.
- Prieto, F.; Peiró, J.M.; Bravo, M.J. y Caballer, A. (1996): "Socialización y desarrollo del Rol laboral". En J.M. Peiró y F. Prieto (Eds.): *Tratado de psicología del trabajo. Vol II: Aspectos psicosociales del trabajo*, pp. 65-100. Madrid: Síntesis Psicología.
- Prieto, F.; Peiró, J.M.; Ripoll, P.; Rodríguez, I.; Bravo, M.J.; Salanova, M. y Hontangas, P. (1994): *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*. Valencia: Nau Llibres.
- Quick, J.C. y Quick J.D. (1984): *Organizational stress and preventive management*. McGraw-Hill, New York.
- Ragins, B.R. y McFarlin, D.B. (1990): "Perceptions of mentor roles in cross-gender mentoring research". *Journal of Vocational Behavior*, 37, 321-329.
- Reichers, A.E. (1987): "An interactionist perspective on newcomer socialization rates". *Academy of Management Review*, 12, 278-287.
- Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 1992, nº 1 (monográfico)
- Rizzo, J.R.; House, J.H. y Lirtzman, S.I. (1970): "Role conflict and ambiguity in complex organizations". *Administrative Science Quarterly*, 15, 150-163.
- Rosse, J. y Miller, H. (1984): "An adaptation cycle interpretation of absence and withdrawal". En P. Goodman y R. Adkin (Eds.): *Absenteeism: New approaches to understanding, measuring and managing employee absence*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rosse, J.G. y Hulin, C.L. (1985): "Adaptation to work: An analysis of employee health, withdrawal, and change". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 36, 324-347.

- Ruiz-Quintanilla, A. (1987): "El valor del trabajo y las nuevas tecnologías". En Peiró, J.M. y Moret, D. (Eds.): *Socialización laboral y desempleo juvenil: La transición de la escuela al trabajo*, pp. 137-156. Valencia: Nau Llibres.
- Salancik, G.R. y Pfeffer, J. (1978): "A social information processing approach to job attitudes and task design". *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Sanchís, I.; Hontangas, P.; Peiró, J.M. y Prieto, F. (1990): "Estrategias de desarrollo de carrera". Trabajo presentado al *II Congreso del Colegio Oficial de Psicólogos*, Valencia, 15-20 de Abril.
- Sanchís, I.; Hontangas, P.; Peiró, J.M. y Prieto, F. (1994): "Estrategias de desarrollo de carrera". En F. Prieto, J.M. Peiró, P. Ripoll, I. Rodríguez, M.J. Bravo, M. Salanova y P. Hontangas (Eds.): *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*. pp. 215-222. Nau Llibres, Valencia.
- Sarchielli, G. (1984): "Work entry: A critical element in the occupational socialization process". En W. Doise y A. Palmonari (Eds.): *Social interaction in individual development*. Cambridge University Press.
- Sarchielli, G. (1985): "Some remarks on the process of occupational socialization". Trabajo presentado a *North-West European Conference on the Psychology of Work and Organizations*, Aachen, Abril.
- Sarchielli, G. (1987): "La incorporación al trabajo: Un momento crítico en el proceso de socialización laboral de los jóvenes". En J.M. Peiró y D. Moret (Eds.): *La socialización laboral y el desempleo juvenil: La transición de la escuela al trabajo*. Valencia: Nau Llibres.
- Saris, W.E. y Stronkhorst, H. (1984): *Causal modeling in nonexperimental research*. Amsterdam: Sociometric Research Foundation.
- SAS user's guide: Statistics (1985): Cary, NC: SAS Institute.
- Scandura, T.A. y Graen, G.B. (1984): "Moderating effects of initial leader-member exchange status on the effects of a leadership intervention". *Journal of Applied Psychology*, 69, 428-436.
- Scott, M.D.; McCroskey, J.C. y Sheahan, M.E. (1978): "Measuring communication apprehension". *Journal of Communication*, 28, 104-111.
- Schaubroeck, J.; Cotton, J. y Jennings, K. (1989): "Antecedents and consequences of role stress: A covariance structure analysis". *Journal of Organizational Behavior*, 10, 35-58.

- Schein, E.H. (1968): "Organizational socialization and the profession of management". *Industrial Management Review*, 9, 1-19.
- Schein, E.H. (1971): The individual, the organization, and the career: A conceptual scheme. *Journal of Applied Behavioral Science*, 7, 401-426.
- Schein, E.H. (1976): *Organizational Psychology*. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Schein, E.H. (1978): *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Schmitt, M. y Schneider, B. (1983): "Current issues in personnel selection". En K.M. Rowland y G.R. Ferris (Eds.): *Research in personnel and human resources management*, 1, 85-125. Greenwich, CT: JAI Press.
- Schneider, B y Reichers, A.E. (1983): "On the etiology of climates". *Personnel Psychology*, 36, 19-39.
- Schneider, B. (1983): "Interactional psychology in organizational behavior". En L.L. Cummings y B.M. Staw (Eds.): *Research in Organizational Behavior*, 5, 1-31. Greenwich, CT: JAI Press.
- Seashore, S.E., Lawler, E.E., Mirvis, P. y Cammann, C. (1982): *Observing and measuring organizational change: A guide to field practice*. Wiley: New York.
- Seers, A. (1989): "Team-member exchange quality: A new construct for role-making research". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 43, 118-135.
- Selye, H. (1956): *The stress of life*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Selye, H. (1976): *Stress in health and disease*. Buttersorths, Boston.
- Shapiro, E.C.; Haseltine, F.P. y Rowe, M.P. (1978): "Moving up: Role models, mentors, and the "patron system". *Sloan Management Review*, 1, 51-58.
- Sheti, A.S. y Schuler, R.S. (1984): "Introduction to organizational stress coping". En A.S. Sheti y R.S. Schuler (Eds.): *Handbook of organizational stress coping strategies*, pp. 1-14. Cambridge, MA: Ballinger.
- Simpson, I.H. (1967): "Patterns of socialization into professions: The case of student nurses". *Sociological Inquiry*, 37, 47-55.
- Sinclair, J. y Collins, D. (1992): *New skills for workers*. MCB University. London.

- Smith, E.A. (1993): *New employee adaptation: An exploration of information-seeking, its antecedents, and outcomes*. Tesis Doctoral, Universidad del Estado de Michigan, East Lansing, MI.
- Smith, E.A. y Kozlowski, S.W.J. (1994): "Socialization and adaptation: Individual and contextual influences on social learning strategies". Trabajo presentado al *Ninth Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology*, Nashville, TN.
- Sokol, M. y Louis, M.R. (1984): "Career transition and life event adaption: Integrating alternative perspectives on role transitions". En V.L. Allen y E. van de Vliert (Eds.): *Role transitions: Explorations and explanations*, pp. 81-94. Nueva York: Plenum Press.
- Sörbom, D. (1989): "Model modification". *Psychometrika*, 54, 371-384.
- SPSS Inc. (1986): *SPSSX User's guide*. Segunda edición. SPSS Inc.: Chicago.
- Staton-Spicer, A.Q. y Darling, A.L. (1986): "Communication in the socialization of preservice teachers". *Communication Education*, 35, 215-230.
- Staw, B (1980): "Rationality and justification in organizational life". En B. Staw y L. Cummings (Eds.): *Research in organizational behavior*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Staw, B. y Ross, J. (1985): "Stability in the midst of change: A dispositional approach to job attitudes". *Journal of Applied Psychology*, 70, 469-480.
- Staw, B.; Bell, N. y Calusen, J. (1986): "The dispositional approach to job attitudes: A life-time longitudinal test". *Administrative Science Quarterly*, 31, 56-77.
- Steers, R. y Mowday, R. (1981): "Employee turnover and post-decision accomodation processes". En B. Staw y L. Cummings (Eds.): *Research in organizational behavior*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Steiger, J.H. (1989): *EzPATH: A suplementary module for SYSTAT and SYGRAPH*. Evanston, IL: SYTAT.
- Steiger, J.H. (1990): "Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach". *Multivariate Behavioral Research*, 25, 173-180.
- Stewart, R. (1979): "Managerial agendas-Reactive or proactive?". *Organizational Dynamics*, 8, 34-37.
- Stogdill, R. (1963): *Manual for the Leader Behavior Description Questionnaire - Form XII*, Bureau of Business Research, Universidad de Ohio, Columbus.

- Super, D.E. (1957): *The psychology of careers*. Nueva York: Harper y Row.
- Super, D.E. (1980): "A life-span, life-space approach to career development". *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-298.
- Super, D.E. (1990): "A life-span, life-space approach to career development". En D. Brown, L. Brooks y Associates (Eds.): *Career choice and development*, pp. 197-261. San Francisco: Bass.
- Sutton, R.I. y Kahn, R.L. (1987): "Prediction, understanding and control as antidotes to organizational stress". En J.W. Lorsch (Ed.): *Handbook of organizational behavior*, pp. 272-285. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Terry, D.J.; Nielsen, M. y Perchard, L. (1993): "Effects of work stress on psychological well-being and job satisfaction: the stress-buffering role of social support". *Australian Journal of Psychology*, 45, 168-175.
- Tharenou, P. (1993): "A test of reciprocal causality for absenteeism". *Journal of Organizational Behavior*, 14, 269-290.
- Toffler, B.L. (1981): "Occupational role development: The changing determinants of outcomes for the individual". *Administrative Science Quarterly*, 26, 396-418.
- Touzard, H.; Lancry-Hoestlandt, A y Harpaz, I. (1992): "Comportements, appréciations au travail et satisfaction du jeune travailleur". *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 5, 105-121.
- Tucker, L.R. y Lewis, C. (1973): "The reliability coefficient for maximum likelihood factor analysis". *Psychometrika*, 38, 1-10.
- Van Maanen, J y Schein, E.H. (1979): "Toward a theory of organizational socialization". En B.M. Staw (Ed.) *Research in Organizational Behavior*, 1, pp. 209-264. Greenwich, C.T.: JAI Press.
- Van Maanen, J. (1975): "Breaking in: Socialization to work". En R. Dubin (Ed.): *Handbook of work, organization and society*, pp. 67-120. Chicago: Rand McNally.
- Van Maanen, J. (1976): "Breaking in: Socialization to work". En R. Dubin (Ed.): *Handbook of Work, Organization, and Society*. Chicago: Rand McNally.
- Van Maanen, J. (1977): *Organizational careers: Some new perspectives*. Wiley, New York.
- Van Maanen, J. (1978): "People processing: Strategies of organizational socialization". *Organizational Dynamics*, 7, 19-36.

- Van Sell, M., Brief, A.P. y Schuler, R.S. (1981): "Role conflict and role ambiguity: Integration of the literature and directions for future research". *Human Relations*, 34, 43-71.
- Vondracek, F.W.; Lerner, R.M. y Shulenberg, J.E. (1986): *Career development: A life-span developmental approach*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Wanous, J.P. (1976): "Organizational entry: From naive expectations to realistic beliefs". *Journal of Applied Psychology*, 61, 22-29.
- Wanous, J.P. (1977): "Organizational entry: Newcomers moving from outside to inside". *Psychological Bulletin*, 84, 601-618.
- Wanous, J.P. (1980): *Organizational entry: Recruitment, selection, and socialization of newcomers*. Readings, M.A.: Addison-Wesley.
- Wanous, J.P. (1981): *Organizational entry*. Readings, Mass, Addison Wesley.
- Wanous, J.P. (1992): *Organizational entry: Recruitment, selection, and socialization of newcomers*. (2ª ed.) Readings, M.A.: Addison-Wesley.
- Wanous, J.P. y Collela, A. (1989): "Organizational entry research: Current status and future direction". En K.M. Rowland y G.R. Ferris (Eds.): *Research in personnel and human resources management*, 7, pp. 59-120. Greenwich, CT: JAI Press.
- Wanous, J.P., Reichers, A. y Malik, S. (1984): "Organizational socialization and group development: Toward an integrative perspective". *Academy of Management Review*, 9, 670-683.
- Weis, H.M. (1978): "Social learning of work values in organizations". *Journal of Applied Psychology*, 63, 711-718.
- Weiss, D.; Dawis, R.; Lofquist, L. y England, G. (1967): *Instrumentation for the theory of work adjustment*. Minnesota Studies in Vocational Rehabilitation. Series N. XXI. Minneapolis: Universidad de Minnesota. Industrial Relations Center.
- Weiss, H.M. (1977): "Subordinate imitation of supervisory behavior: The role of modeling in organizational socialization". *Organizational Behavior and Human Performance*, 19, 89-105.
- Weiss, H.M. (1990): "Learning theory and industrial and organizational psychology". En M.D. Dunnette y L.M. Hough (Eds.): *Handbook of industrial and organizational psychology*, pp. 171-222, Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Werbel, J.D. (1980): *Job transfer as an acute stress stimulus*. Tesis Doctoral, Universidad Northwestern.

- Werbel, J.D. (1983): "Job change: A study of an acute job stressor". *Journal of Vocational Behavior*, 23, 242-250.
- West, M. y Nicholson, N. (1989): "The outcomes of job change". *Journal of Vocational Behavior*, 34, 335-349.
- West, M. y Rushton, R. (1989): "Mismatches in the work-role transition". *Journal of Occupational Psychology*, 62, 271-286.
- West, M.A. (1987): "Role innovation in the world of work". *British Journal of Social Psychology*, 26, 305-315.
- West, M.A.; Nicholson, N. y Rees, A. (1987): "Transition into newly created jobs". *Journal of Occupational Psychology*, 60, 97-113.
- Wheaton, B. (1988): "Assessment of fit in overidentified models". En J.S. Long (Ed.): *Common problems/Proper solutions*, pp. 193-225. Beverly Hills, CA: Sage.
- Wheaton, B.; Muthen, B.; Almin, D. y Summers, G. (1977): "Assessing reliability and stability in panel models". En D.R. Heise (Ed.): *Sociological Methodology*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Wheeler, S. (1966): "The structure of formally organized socialization settings". En O.G. Brim y S. Wheeler (Eds.): *Socialization after childhood*, 53-116. New York: Wiley.
- White, R. (1959): "Motivation reconsidered: The concept of competence". *Psychological Review*, 66, 297-333.
- White, R.W. (1974): "Strategies for adaptation: An attempt at systematic description". En G.V. Coelho, D.A. Hamburg, y J.E. Adams (Eds.): *Coping and adaptation*, pp. 47-68. New York: Basic Books.
- Whitely, W. (1987): "Cuestiones fundamentales en el estudio de la socialización laboral del joven". En J.M. Peiró y D. Moret (Eds.): *La socialización laboral y el desempleo juvenil: La transición de la escuela al trabajo*. Valencia: Nau Llibres.
- Whitely, W.T.; Peiró, J.M. y Sarchielli, G. (1992): "Work socialization of youth theoretical framework, research methodology and potential implications". *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, 5, 9-36.
- Whitely, W.T.; Peiró, J.M.; Feij, J.A. y Taris, T.W. (1995): "Conceptual, epistemological, methodological, and outcome issues in work-role development: A reply". *Journal of Vocational Behavior*, 46, 283-291.
- Widaman, K.F. (1985): "Hierarchically nested covariance structure models for multitrait-multimethod data". *Applied Psychological Measurement*, 9, 1-26.

- Willians, L.J. y Hazer, J.T. (1986): "Antecedents and consequences of satisfaction and commitment in turnover models: A reanalysis using latent variable structural equation methods". *Journal of Applied Psychology*, 71, 219-231.
- Willians, L.J. y Podsakoff, P.M. (1989): "Longitudinal field methods for studying reciprocal relationships in organizational behavior research". *Research in Organizational Behavior*, 11, 247-292.
- WOSY, International Research Group (1989a): "Socialización laboral del joven: un estudio transnacional". *Papeles del Psicólogo*, 39/40, 32-35.
- WOSY, International Research Group (1989b): *Interview Schedule of the Work Socialization of Youth-Study*. Gent: Laboratorium voor Socio-psychologie van het Bedrijfsleven en voor Testontwikkeling, Universidad de Gante.
- Zahrly, J. y Tosi, H. (1988): "Comparative analysis of the influence of stress-related variables on adaptation to a new work setting". *Psychological Reports*, 63, 767-777.
- Zahrly, J. y Tosi, H. (1989): "The differential effect of organizational induction process on early work role adjustment". *Journal of Organizational Behavior*, 10, 59-74.
- Zey, M.G. (1988): "A mentor for all". *Personnel Journal*, 67, 46-51.
- Zurriaga, R. (1987): *El desempeño de rol de las enfermeras en organizaciones hospitalarias: aspectos psicosociales*. Tesis Doctoral, Universidad de Valencia.

ANEXO

ANEXO 1. INSTRUMENTOS UTILIZADOS

CUESTIONARIO DE SOCIALIZACIÓN LABORAL DEL JOVEN W.O.S.Y. t - 1/t - 2/t - 3

DEPARTAMENTO: Metodología, Psicobiología y Psicología Social
ÁREA: Psicología Social
Facultad de Psicología
Universitat de València

0 - DATOS DE IDENTIFICACIÓN

códigos

PAIS España

0

9

GRUPO Administrativos (1) Metal (2)

Número de identificación

OBSERVACIONES:

1 - DATOS PERSONALES

	MES	DIA	AÑO
Fecha entrevista			
Fecha de nacimiento			

SEXO hombre (1) mujer (2)

ESTADO CIVIL Soltero/a (1) Casado/a (2)

CONVIVENCIA

Vive solo (1)
 Con padres (2)
 Vive con su pareja/cónyuge (3)
 Con sus padres + pareja/con. (4)
 Otros (5)

¿TRABAJA SU PAREJA? Si (1) No (2)

NUMERO DE HIJOS (anotar nº de hijos)

SERVICIO MILITAR

Cumplido (1)
 Esperando hacerlo (2)
 Cumpliéndolo (3)
 Exento (4)
 No aplicable (-)

¿QUIEN TE PROPORCIONA APOYO FINANCIERO?
 ¿En qué porcentaje? (anotar % en casilla correspondiente)
 Otros ¿quienes?

Padres		
Pareja		
Otros		
Otros		

1 - DATOS PERSONALES (continuación)

ULTIMO CURSO APROBADO	
E.G.B. (1)	
B.U.P. o F.P. (2)	
Carrera universitaria de grado medio (3)	
Carrera universitaria de grado superior(4)	

	MES	DIA	AÑO
FECHA DE FINALIZACION DE TUS ESTUDIOS			

CERTIFICADO O TITULACION si (1) no (2) (del grado más alto completado)	
---	--

Especifica el área en que has recibido entrenamiento profesional (especialidad)

Periodo de formación ocupacional (años)	
---	--

¿Tuviste algún otro empleo anterior al actual?	
No (1)	
A tiempo parcial (2)	
Trabajo de estudiante (prácticas) (3)	
Trabajo de vacaciones (4)	
A tiempo parcial + trabajo de estudiante (5)	
A tiempo parcial + trabajo de vacaciones (6)	
Trabajo de estudiante + trabajo de vacaciones (7)	
A tiempo parcial + tr. vacaciones + tr. estudiante (8)	

ESTRATEGIAS DE MEJORA DE LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO EN EL PUESTO Y DE LAS OPORTUNIDADES DE DESARROLLO DE LA CARRERA A MEDIO PLAZO

Las siguientes frases tratan de las actividades que has realizado para mejorar tus oportunidades futuras. Por favor, indica en qué medida cada una de esas frases se aplica a tí.

		código
a	Tengo un plan bien desarrollado de mi futuro laboral para los próximos años	
b	Desde que he empezado a trabajar en mi actual trabajo, pienso más en el tipo de trabajo para el cual estoy mejor preparado	
c	Ultimamente me planteo más lo que me gustaría conseguir en mi trabajo durante los próximos dos años	
d	Ultimamente he pedido consejo a mis compañeros, familia u otras personas sobre la preparación o experiencia adicional que necesito para mejorar mis futuras perspectivas de trabajo	
e	Desde que estoy trabajando aquí he procurado tener alguna conversación con mi supervisor sobre el entrenamiento y las tareas que podría hacer para desarrollar las destrezas que pueden favorecer mis oportunidades futuras de trabajo	
f	Le he comentado a mis supervisor mis aspiraciones y objetivos en el trabajo	
g	He desarrollado habilidades que pueden ser necesarias en futuros puestos de trabajo	
h	He practicado para mejorar mi experiencia en varias tareas de mi trabajo para aumentar mis conocimientos y destrezas	
i	He conseguido más conocimientos y destrezas en aquellas tareas que son esenciales en mi puesto de trabajo	
j	He estado trabajando en mi puesto de trabajo fuera del horario normal de la jornada laboral	
k	Fuera del horario normal de trabajo he dedicado bastante tiempo a pensar en cosas de mi trabajo	
l	He desarrollado una red de contactos o amistades con otros empleados para obtener información sobre cómo llevar a cabo mi trabajo o aclarar lo que esperan de mí	
ll	He desarrollado una red de contactos o amistades con compañeros de trabajo u otras personas que pueden proporcionarme ayuda o consejos que mejorarán mis oportunidades de trabajo	

NADA	POCO	NIVEL MEDIO	BASTANTE	MUCHO
1	2	3	4	5

CONFLICTO Y AMBIGÜEDAD DE ROL

Por favor, dime en qué medida las siguientes frases describen tu puesto de trabajo actual o situación laboral:

		código
a	En mi trabajo, no puedo satisfacer a todo el mundo al mismo tiempo	
b	Para satisfacer a algunas personas en mi trabajo debo contrariar a otras	
c	Tengo demasiado trabajo para poder hacerlo bien del todo	
d	Nunca tengo bastante tiempo para hacer todo lo que tengo que hacer en mi trabajo	
e	La cantidad de trabajo que hago dificulta el que pueda hacerlo perfectamente	
f	Sé perfectamente lo que se espera de mí en mi trabajo	
g	Casi siempre sé exactamente lo que debo hacer en mi trabajo	
h	En mi trabajo, hay procedimientos que indican cómo se deben hacer las cosas que hago	
i	En mi trabajo hay reglas y normas que indican casi todo lo que debo hacer o decir	

NO LO DESCRIBE EN ABSOLUTO	SOLO LO DESCRIBE LIGERAMENTE	LO DESCRIBE A MEDIAS	LO DESCRIBE BASTANTE BIEN	LO DESCRIBE PERFECTAMENTE
1	2	3	4	5

RELACIONES CON SUPERVISORES Y COMPAÑEROS DE TRABAJO
--

Me gustaría saber hasta qué punto las siguientes frases describen las relaciones que has tenido con tus superiores y compañeros del trabajo durante los últimos 6 meses:

		código
a	Mi supervisor me dice en qué medida voy haciendo bien mi trabajo	
b	Mi supervisor me ofrece ayuda y consejo sobre la forma en que debo realizar mis tareas	
c	Mi supervisor me asigna tareas que aumentan mis habilidades y conocimientos	
d	Mi supervisor introduce cambios en mis tareas para mejorar mis habilidades y conocimientos	
e	Mis compañeros me han enseñado cómo afrontar presiones o peticiones conflictivas en mi trabajo	
f	Mis compañeros me han ofrecido información sobre lo que mi supervisor espera de mí	

NO LO DESCRIBE EN ABSOLUTO	SOLO LO DESCRIBE LIGERAMENTE	LO DESCRIBE A MEDIAS	LO DESCRIBE BASTANTE BIEN	LO DESCRIBE PERFECTAMENTE
1	2	3	4	5

TÁCTICAS DE SOCIALIZACIÓN

Me gustaría que me describas con precisión algunas prácticas de tu empresa que hayas observado, o sobre las que poseas experiencia, durante los 6 primeros meses como empleado de tu empresa actual.

		código
a	Los empleados veteranos de mi departamento tienen como una de las responsabilidades principales de su trabajo la orientación y entrenamiento de los nuevos empleados	
b	Voy consiguiendo una clara comprensión de cómo hacer mi trabajo al observar a los empleados más veteranos	
c	He recibido poca orientación de los trabajadores veteranos sobre cómo debía desempeñar mi tarea	
d	Apenas tengo acceso a las personas de mi grupo de trabajo que ocuparon previamente mi puesto	
e	Generalmente, me las he tenido que arreglar por mi cuenta para descubrir cuáles son las responsabilidades de mi puesto de trabajo	
f	Puedo predecir mi trabajo futuro en esta empresa al observar las experiencias de otras personas	
g	Tengo bastante claro el tiempo que he de dedicar en cada etapa de formación en esta empresa	
h	Me han explicado el calendario de formación y experiencia que guiará mis promociones en esta empresa	
i	No tengo información de cuándo me van a dar nuevas responsabilidades o formación en esta empresa	
j	Casi todo lo que sé de mi futuro en esta empresa me llega de manera informal y por caminos diversos	

NO LO DESCRIBE EN ABSOLUTO	SOLO LO DESCRIBE LIGERAMENTE	LO DESCRIBE A MEDIAS	LO DESCRIBE BASTANTE BIEN	LO DESCRIBE PERFECTAMENTE
1	2	3	4	5