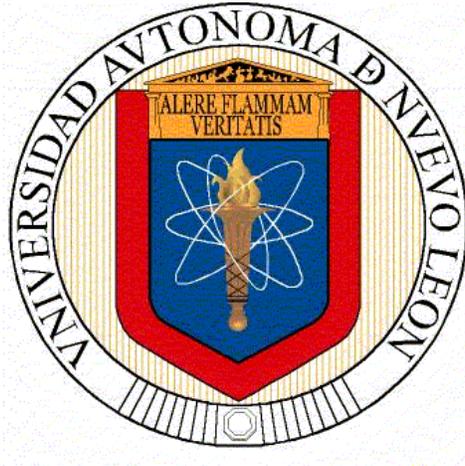


**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



**DIAGNÓSTICO SOBRE LA PERCEPCIÓN DE CUMPLIMIENTO
DEL CONTRATO PSICOLÓGICO DEL PERSONAL DE NUEVO
INGRESO DE UNA EMPRESA DE SALUD SITUADA EN
MONTERREY, NUEVO LEÓN.**

POR

MARIO ALBERTO DÁVILA BAZALDÚA

PROYECTO FINAL DE CAMPO

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

MAYO 2015



**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA**



**DIAGNÓSTICO SOBRE LA PERCEPCIÓN DE CUMPLIMIENTO
DEL CONTRATO PSICOLÓGICO DEL PERSONAL DE NUEVO
INGRESO DE UNA EMPRESA DE SALUD SITUADA EN
MONTERREY, NUEVO LEÓN.**

POR

LIC. MARIO ALBERTO DÁVILA BAZALDÚA

PROYECTO FINAL DE CAMPO

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRIA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

**DIRECTOR:
DR. EDUARDO LEAL BELTRÁN**

MONTERREY, NUEVO LEÓN, MAYO 2015

Diagnostico sobre la percepción de cumplimiento del contrato
psicológico del personal de nuevo ingreso de una empresa de salud
situada en Monterey, Nuevo León.

Dr. Eduardo Leal Beltrán

Director

Dr. Alvaro Antonio Ascary Aguillón

Sinodal

Mtro. Daniel Mendoza Barragán

Sinodal

AGRADECIMIENTOS.

A mis padres, el C. Mario Alberto Dávila Rodríguez y a la C. Esthela Bazaldúa Fernández, porque desde la fecha de mi nacimiento hemos librado varias batallas, por apoyarme en cada momento de mi vida, por inculcarme el valor de importancia que genera para un ser humano la educación, por motivarme a superarme tanto personal como profesionalmente, y sobre todo por su amor incondicional.

A mi hermano, Lic. Miguel Ángel Dávila Bazaldúa, por su dedicación y responsabilidad profesional; y por el apoyo brindado a lo largo de este camino.

A mi director de Tesis, el Dr. Eduardo Leal Beltrán por la paciencia, consejos, enseñanzas y tiempo.

A la institución que me permitió realizar la investigación y a las personas que colaboraron en el desarrollo de la misma.

A mis compañeros y amigos que gané, en el transcurso de esta travesía: Barbará Cantú y Luis Angulo.

A Julia, Anahí, Miguel Cavazos, Ángel Cantú y Ángel Jaramillo.

A Gerardo Arias.

ÍNDICE.

	Página
AGRADECIMIENTOS.....	3
RESUMEN.....	6
CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN.....	7
CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.....	9
2.1 La Teoría del Bienestar.....	9
2.2 Contrato Psicológico.....	12
2.2.1 Chris Argyris (1923-2013).....	12
2.2.2 Harry Levinson (1922-2012).....	13
2.2.3 Edgar Schein (1928, 86 años).....	14
2.2.4 Denisse M. Rousseau.....	15
2.2.5 La Socialización Organizacional.....	17
2.3 Formación de un Contrato Psicológico.....	20
CAPÍTULO 3. MÉTODO.....	25
3.1 Planteamiento del problema.....	25
3.1.1 Proceso de contratación.....	27
3.1.2 Justificación.....	28
3.1.3 Hipótesis.....	29
3.2 Método de la investigación.....	32
3.2.1 Participantes.....	32
3.2.2 Escenario.....	32
3.2.3 Diseño de la investigación.....	33
3.2.4 Procedimiento.....	33
3.2.5 Análisis de datos.....	33

3.2.6 Instrumento.....	34
CAPÍTULO 4. RESULTADOS.....	35
4.1 Resultados de Encuesta de Relaciones Trabajador/Instituto.....	35
CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES.....	73
CAPÍTULO 6. RECOMENDACIONES.....	76
REFERENCIAS.....	78
ÍNDICE DE TABLAS, FIGURAS Y GRÁFICAS.....	79
ANEXOS.....	82
Anexo 1.....	83

RESUMEN.

Esta investigación está relacionada con el cumplimiento del contrato psicológico en una organización localizada en Monterrey, Nuevo León, México para comprender la percepción de las relaciones trabajador-institución que actualmente se presentan en la misma, específicamente en los empleados de nuevo ingreso. Para conseguir el objetivo, se aplicó una encuesta en la que se incluyeron preguntas acerca de las obligaciones y disposiciones que se presentan tanto de la organización hacia al trabajador como viceversa.

La población total de nuevos ingresos en el período 2012-2014 constó de 70 individuos, 43 con contratación de base y 27 con contratación de confianza, de los cuales 33 con hombres y 37 con mujeres, cuyas edades oscilan de entre los 22 a los 61 años de edad.

Palabras clave: contrato psicológico, bienestar, socialización, relación laboral.

CAPÍTULO 1. INTODUCCIÓN.

Este trabajo es acerca del tema de contrato psicológico laboral, empezando por su definición, también con la evolución del término a lo largo de los años, así también como las posibles causas de ruptura y/o violación.

El objetivo principal de este trabajo de investigación es identificar las fortalezas y restricciones en cuanto al cumplimiento del contrato psicológico para comprender la importancia que los nuevos ingresos de una organización les dan a las promesas y obligaciones mutuas que se originan de una relación laboral y así proponer acciones específicas para eficiencia y bienestar de una organización.

Todo ser humano tiene un contrato psicológico con su esposa, hijos, amistades, jefes y compañeros de trabajo que repercuten en la vida laboral y personal de un ser humano.

Como la mayoría de las realidades humanas, las relaciones de empleo no son simples ni tampoco son estáticas, antes bien están compuestas por múltiples elementos interrelacionados y además sujetos a continua transformación. Es por ello que una relación laboral con contrato físico de por medio, también incluye una variedad de percepciones, expectativas y creencias que ambas partes sostienen con relación a las condiciones establecidas con respecto a ese empleo (Alcover, 2002). Además está inserta en un amplio marco de interacción social, que no incluye sólo al trabajador y a su jefe inmediato sino que se extiende más allá, para incluir a los compañeros de trabajo, a otros niveles directivos y a la sociedad toda.

Dicha investigación se realizó en una institución pública que forma parte del sector salud y se localiza en Monterrey, Nuevo León, que a la vez cuenta con instalaciones en la zona metropolitana de dicha ciudad.

Se tiene como fin indagar en la percepción de cumplimiento del contrato psicológico de las personas de nuevo ingreso, principalmente en las locaciones que pertenecen al proceso administrativo del departamento de recursos humanos delegacional, las cuáles son las que presentan más inquietudes sobre el bienestar de los empleados.

Una limitante de este trabajo de investigación es que se excluyó al personal de uno de los hospitales por estar desconcentrado de la delegación estatal.

CAPÍTULO 2. MARCO TEÓRICO.

2.1 La Teoría del Bienestar.

En una buena medida son los negocios los que básicamente tienen el poder y la responsabilidad de hacer que nuestras vidas sean cómodas y seguras. Pero, ¿cuántos alumnos que tienen un máster en Administración de Negocios se les ha enseñado que un “balance final” basado sólo en el beneficio líquido, es una trágica simplificación? Mientras las compañías se disuelven y adoptan nuevas formas, deshaciéndose de empleados y compromisos en el proceso, parece que cada vez hay menos personas que se toman en serio esas responsabilidades. (Csikszentmihalyi, 2007)

Por lo anterior, uno de los roles de las áreas de reclutamiento y selección de personal en las organizaciones es determinar cuáles son las necesidades, metas, objetivos y parámetros que benefician o limitan la ejecución de cada una de las funciones que se desarrollan dentro de las mismas, por consiguiente, una de las responsabilidades de los departamentos de recursos humanos es el bienestar de los colaboradores a partir de la mejora de las condiciones laborales y la satisfacción de las necesidades generales del personal, con el fin de garantizarle a los empleados una compañía estable.

Así mismo, la importancia que cobra la labor que efectúa el puesto de reclutador, quién lo ocupa debe ser estratégico para que para que la institución logre potencializar el capital humano, reconociendo, apoyando y garantizando que los colaboradores se conviertan en activos de cambio para la organización.

El dinero, la seguridad y el confort pueden ser necesarios para hacernos felices, pero no son suficientes. Una persona también ha de sentir que utiliza todo su

talento, que puede desarrollar su potencial y que la vida cotidiana no es agotadora y aburrida, sino que encierra experiencias profundamente agradables. (Csikszentmihalyi, 2007)

Sin embargo, una buena vida consiste en algo más que simplemente una totalidad de experiencias agradables. Ha de tener también un patrón con sentido, una trayectoria de crecimiento que termine en el desarrollo de una complejidad emocional, cognitiva y social cada vez mayor. (Csikszentmihalyi, 2007)

Las personas que tienen más emoción positiva, más compromiso y más sentido de la vida son las más felices y las que están más satisfechas con su vida. La teoría del bienestar niega que el tema de la psicología positiva sea una cosa real; más bien, el tema es un constructo – el bienestar – que tiene, a su vez, varios elementos mensurables, porque cada uno de ellos es una cosa real y cada uno contribuye al bienestar, pero ninguno lo define. (Seligman, 2011)

En esencia, se trata de una teoría de elección sin coerción y sus cinco elementos comprenden lo que las personas libres eligen porque sí, sin buscar nada más.

Cada elemento del bienestar debe tener tres propiedades para contar como elemento:

1. Contribuye al bienestar.
2. Muchas personas lo buscan por sí mismo, y no sólo para obtener cualquiera de los otros elementos.
3. Se define independientemente de los demás elementos, es decir, exclusividad.

El bienestar tiene cinco elementos mensurables que la constituyen:

- Emoción positiva (de la cual la felicidad y la satisfacción con la vida forman parte).
- Compromiso.
- Relaciones.
- Sentido.
- Logros.

En el contexto laboral, en la contratación de personas a una organización en calidad de empleados, las partes establecen acuerdos sobre las condiciones de la relación de trabajo que son explicitados mediante un contrato de carácter jurídico, el cual es regulado por las leyes laborales o comerciales de cada país. Pero más allá de estos acuerdos manifiestos en el contrato, tanto empresarios o jefes como trabajadores, generan alrededor de la relación de trabajo una serie de expectativas y creencias sobre promesas implícitas, referidas a los compromisos de la relación. Este conjunto de creencias respecto de la relación constituyen el contrato psicológico. (Vesga, 2007).

2.2 Contrato Psicológico.

El concepto de contrato psicológico propone un acertamiento sobre la relación laboral desde una perspectiva psicosocial y se basa en las teorías del intercambio social (Blau, 1964) y en la teoría de la equidad (Adams, 1965).

El contrato psicológico es un término creado por los científicos sociales y hace referencia a las expectativas y creencias tacitas del empleador y empleado comprometidos en una relación laboral. (Tena, 2002)

2.2.1 Chris Argyris (1923-2013)

Fue Chris Argyris quien lo utilizo por primera vez, en 1960, para referirse a las condiciones características de la relación entre empleados y capataces. Se atribuye a Argyris el haber acuñado la frase contrato de trabajo psicológico, que describe como las percepciones de ambas partes de la relación laboral, organización e individuo, de las obligaciones implícitas en la relación. (Palací, 2008)

El contrato psicológico es el proceso social por donde se llegan a estas percepciones. Identificándolo como un producto de la cultura organizacional informal y como una adaptación a un sistema disfuncional.

Argumenta que la incongruencia entre las situaciones laborales y las necesidades asociadas a individuos maduros, dentro de las organizaciones formales burocráticas, llevan al fracaso psicológico de los trabajadores.

Chris Argyris no profundizó el desarrollo del concepto, y si fue Harry Levinson (1962) integrante del Tavistock Institute de Londres, quien desarrolló un concepto más acabado y profundo del término, considerándolo como “un tipo de contrato no escrito”, que se orienta a explicar el conjunto de expectativas mutuas entre

una organización y un empleado, expectativas de carácter implícito, no verbalizadas y sin que formen parte de un acuerdo protocolizado o escrito. Estas expectativas de acuerdo al autor podrían ser en algunos casos, de “carácter inconsciente”. (Alonzo, 2009)

2.2.2 Harry Levinson (1922-2012)

En 1962, Harry Levinson y sus colaboradores lo describen como un contrato no escrito que incluye las expectativas mutuas de la organización y el empleado. (Palací, 2008)

Afirman que el contrato psicológico que está basado en la reciprocidad, es crítico para la integración de la persona en la organización, para la satisfacción de sus necesidades y para su salud mental. Es más importante que el contrato legal a causa de las expectativas implícitas que no pueden ser resueltas por mecanismo tales como la negociación colectiva.

En opinión de Taylor y Tekleab (2004) el trabajo de Levinson y sus colaboradores (1962) contribuyó a la conceptualización del contrato psicológico en varios aspectos relevantes para la investigación posterior: las dos partes implicadas en el contrato son el empleado individual y la organización representada por los directivos individuales; el contrato psicológico incluye elementos complejos, puesto que algunas expectativas son ampliamente compartidas, mientras que otras son más individualizadas, y la especificidad de las expectativas pueden ir desde las muy específicas hasta las muy generales; y, por último, el contrato psicológico está sujeto al cambio en la medida en que las partes negocian cambios en las expectativas que pueden originarse en las transformaciones de las circunstancias de la relación laboral o en una comprensión más completa y profunda de las contribuciones de la otra parte.

Todos estos aspectos señalados en el trabajo de Levinson y sus colegas (1962) serán muy relevantes en la investigación posterior desarrollada a partir de los años noventa del siglo XX (Coyle-Shapiro y Parzefall, 2008). (Martínez, 2011)

2.2.3 Edgar Schein (1928, 86 años)

Fue Edgar Schein en su obra *Organizational Psychology* (1965) quien además de caracterizar al concepto como “un poderoso mecanismo determinante de la conducta de las organizaciones, a pesar de que no aparece escrito en parte alguna”, lo define como un elemento que opera constantemente en la relación entre personas y organizaciones, estableciendo como principal característica su carácter dinámico a partir de que las necesidades y las fuerzas externas que están involucradas, cambian constantemente. Es por ello que la recomendación de Schein apunta a “no solo hacer explícito el contrato, sino también generar marcos de renegociación que actualicen los contenidos del contrato”. (Alonzo, 2009).

Aprendemos temprano en la vida sobre dos principios culturales fundamentales; el primero de ellos es que toda la comunicación entre dos partes es un proceso recíproco que debe ser o por lo menos parecer, justo y equitativo. Todos tenemos que aprender las reglas de la economía social.

El segundo principio cultural fundamental es que todas las relaciones en las culturas humanas son en gran medida basadas en roles de secuencias de comandos que aprendemos a jugar temprano en la vida y que se vuelven tan automáticas que a menudo ni siquiera somos conscientes de ellos. (Schein, 2009)

Los roles pueden cambiar muy rápidamente; pero para la interacción social al trabajo, deben ser complementarias como sucede en el contrato psicológico.

El contrato tiene dos aspectos: (1) la decisión formal sobre cuánto tiempo se dedicará a la consultoría, los servicios generales que se le llevarán a cabo, la forma de pago y la cantidad, y (2) el "contrato psicológico" informal que incluye las expectativas implícitas (y algunas veces explícitas) del cliente con respecto a lo que obtendrá de la relación y a las obligaciones que aceptará, y las expectativas implícitas (y en ocasiones explícitas) del consultor en relación con lo que aportará a la relación, las obligaciones que aceptará y lo que espera obtener de ella. (Vesga, 2007)

Por su parte, Kotter (1973), en un artículo titulado explícitamente "El contrato psicológico", lo refiere como un contrato implícito entre un individuo y su organización, que alude a lo que cada parte espera dar y recibir con respecto a la otra en el transcurso de sus relaciones.

Un referente en los antecedentes del término contrato psicológico lo encontramos en el trabajo *Psicología de las Organizaciones, Vol. II: Experiencias*, de Kolb, Rubin y McIntyre (1974), donde indican que el contrato psicológico está vinculado con las expectativas de la organización respecto al individuo, y a la contribución de éste para satisfacerlas, así como también a las expectativas del individuo respecto de la organización, y a la contribución de ésta para satisfacerlas. (Martínez, 2011)

2.2.4 Denise M. Rousseau.

La noción de un esquema o modelo mental es muy útil para comprender el contrato psicológico, tal como Rousseau la usa en algunas oportunidades (2001).

Ella considera que el contrato psicológico de un trabajador es similar a un esquema cognitivo, que se va desarrollando a lo largo del tiempo, a medida que la

persona incrementa su experiencia con la organización. Un esquema es la organización cognitiva o el modelo mental de elementos relacionados conceptualmente. (Palací, 2008)

En una línea similar Morrison y Robinson (1997) mantienen que “los contratos psicológicos están compuestos por las creencias de los empleados acerca de las obligaciones recíprocas existentes entre ellos y su organización y constituyen el fundamento de las relaciones laborales” (Morrison y Robinson, 1997).

En este sentido Robinson (1996) afirma que los contratos psicológicos, que comprenden obligaciones percibidas, deben distinguirse de las expectativas, las cuales son creencias generales mantenidas por los empleados acerca de lo que esperan encontrar en su trabajo y en la organización. Así, sólo aquellas expectativas que emanan de promesas del empleador, implícitas o explícitas, percibidas por el empleado, forman parte del contrato psicológico. Las obligaciones tienen un carácter prospectivo centrado en las promesas realizadas y proporcionan un medio para percibir una relación de intercambio como una secuencia de transacciones contingentes, las cuales incluyen promesas recíprocas entre empleador y empleado acerca de lo que será intercambiado en el futuro (Dulac, Coyle-Shapiro, Henderson y Wayne, 2008). La idea subyacente es que entre empleador y empleado existe una relación de intercambio, que abarca lo que ambas partes tienen derecho a recibir y lo que cada uno está obligado a proporcionar a la otra. (Martínez, 2011)

“¿Quién ‘tiene’ un contrato psicológico?” (Alcover, 2002; Guest, 1998, p. 651; Arnold, 1996). “¿Cuándo comienza o emerge el contrato psicológico?” (Alcover, 2002, p. 82). ¿Cuáles son los acuerdos o arreglos que se establecen? (Rousseau, 2005). Son preguntas que se han hecho los investigadores sobre la formación y

desarrollo de los contratos psicológicos. Al respecto, Rousseau y Schalk (2000), consideran que la libertad personal es una condición necesaria para la creación de un contrato psicológico, es decir, la posibilidad de elegir libremente la vinculación o no a una organización. La mayoría de las formulaciones asumen que comienza a formarse mucho antes de que se haya establecido la relación laboral formal entre las partes, cuando un individuo busca información sobre la organización a la que va a incorporarse, valorando costes y beneficios, etc. (Morrison, 1993; Morrison y Vancouver, 2000; Rousseau, 1995). Otros investigadores sostienen que los contratos psicológicos emergen a partir del momento en que se inician las negociaciones previas a la contratación (Shore y Tetrick, 1994). (Martínez, 2011)

2.2.5 La socialización organizacional.

Para comprender de mejor manera el concepto de contrato psicológico es preciso citar algunas definiciones de socialización proceso por el cual todo nuevo ingreso a una organización debe vivir para adaptarse a la cultura y clima organizacional de la misma.

Hellriegel y Slocum definen la socialización como el proceso mediante el cual los miembros de una sociedad transmiten a los miembros más jóvenes el conocimiento y las habilidades que necesitaran para funcionar con efectividad en la relación laboral. Implica transmitir los valores culturales de una organización, proporcionar conocimiento y habilidades sociales que necesitan para desempeñar con éxito las funciones y tareas de la organización; aprender valores, reglas, procedimientos y normas del grupo de trabajo, departamento y organización; así como también desarrollar relaciones de trabajo y sociales. (Hellriegel, 2009)

La socialización organizacional es un proceso en el cual una persona ajena a la organización se convierte en un miembro de la misma. (Bauzá, 2009)

Cummings y Worley sostienen que la inducción es uno de los procesos capaces de incidir de manera directa en la institucionalización, la cual se define como hacer de los cambios organizacionales una parte permanente del funcionamiento normal de la empresa. Definen a la socialización como la transmisión de información sobre ideas, preferencias, normas y valores referentes a la intervención. Debido a que el desarrollo organizacional requiere mucho aprendizaje y experimentación, un programa de cambio no persistiría sin un proceso continuo de socialización. (Cummings, 2007)

Dicha esta culmina con el contrato psicológico, que experimenta cada individuo con respecto al proceso de socialización característico de cada organización.

En este sentido, Rousseau (1995) distingue dos conjuntos de factores:

Los mensajes externos formulados y transmitidos por la organización antes y durante los procesos de reclutamiento y de selección, y las informaciones del contexto social procedentes de los compañeros, del equipo de trabajo, de ex-empleados, de los superiores y de otros agentes organizacionales recibidos cuando el trabajador ya se ha incorporado.

Los factores de carácter individual que aluden básicamente a las características cognitivas y a las predisposiciones o actitudes, y que a su vez influyen sobre qué mensajes recibe y cómo los interpreta y sobre su estilo personal de procesar la información.

Como resultados de ambos factores, la creación de un contrato psicológico supone la existencia de confianza e implicación que tienen consecuencias comportamentales, emocionales y actitudinales. Alcover (2002) adapta gráficamente este proceso de formación de un contrato psicológico como se observa en la Figura 1. Sobre los mensajes emitidos por las organizaciones podemos decir que todas ellas tratan de establecer compromisos a través de declaraciones o actuaciones que persiguen transmitir intenciones futuras.

Desde la imagen corporativa o expresión de la cultura organizacional hasta la imagen transmitida por los representantes públicos o los responsables del reclutamiento y la selección, la información explícita o implícita emitida por los trabajadores que ya forman parte de ella, se envían mensajes a los empleados potenciales, a los clientes o usuarios y a los competidores, las estrategias, planes y acciones respecto a las oportunidades que brinda cada organización. Tales mensajes se transmiten tanto a través de las prácticas implicadas en la gestión de personal como durante los procesos de cambio organizacional. (Alcover de la Hera, 2002)

2.3 Formación de un Contrato Psicológico.

Las organizaciones tratan de establecer y fortalecer los compromisos con los empleados de un modo relativamente constante. Entre estas formas, las más habituales según Rousseau (1995) serían las siguientes:

- Declaraciones abiertas. Tienen la capacidad potencial de influir y modelar el significado que otorgan los empleados a las acciones organizacionales y a las intenciones abiertas.

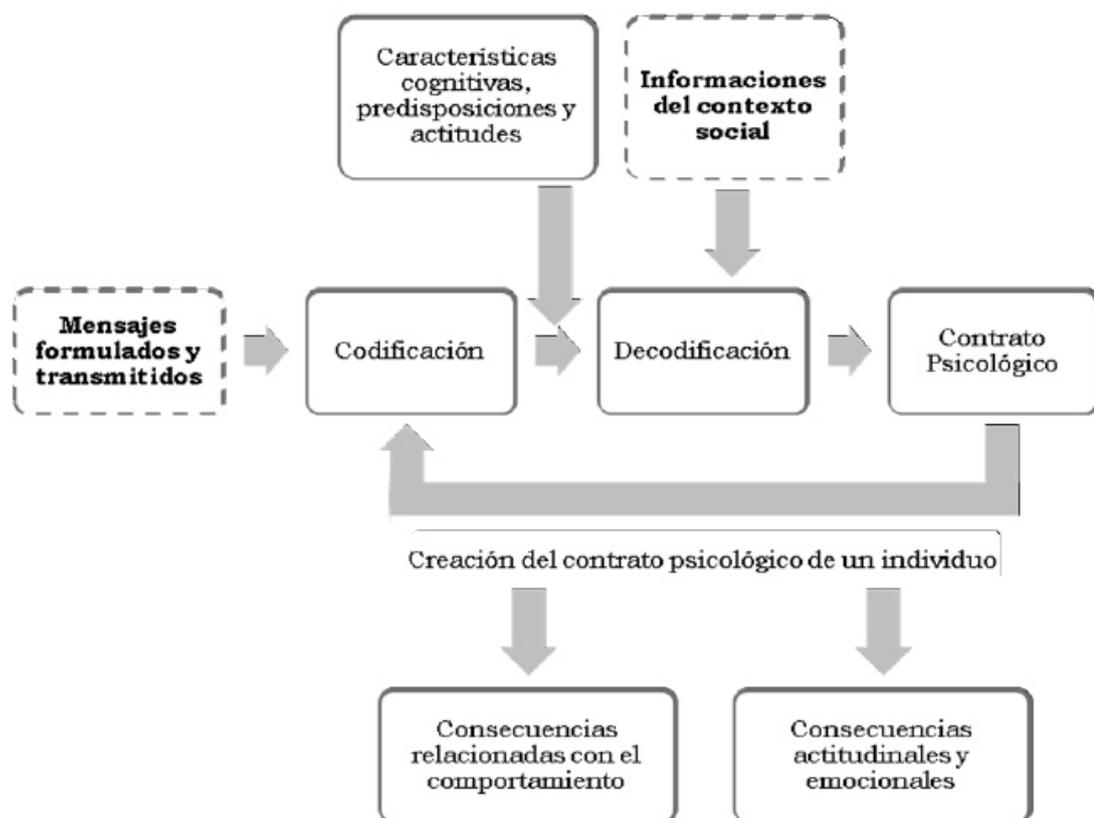
- Observaciones del trato que se concede a los demás. Son una de las fuentes disponibles sobre las relaciones que se mantienen con la organización, ya que permite obtener mensajes de dos tipos: proactivos, cuando la organización inicia una acción que los empleados interpretan; y pasivos, cuando las acciones organizacionales son observadas por los empleados al necesitar información complementaria sobre su relación con la organización.

- Manifestaciones de la política organizacional. Incluyen los documentos que intentan transmitir la cultura organizacional y la imagen corporativa, los sistemas de compensaciones y beneficios, los criterios que rigen las prácticas de promociones. Cómo interpreten los empleados estas manifestaciones pueden poner en evidencia importantes problemas de comunicación, ya que las expectativas pueden resultar frustradas, interpretaciones sesgadas y erróneas debido a deficiencias en los procesos de transmisión, recepción y procesamiento de la información.

- Construcciones sociales acerca de la historia o la reputación de la organización. Se refiere a mecanismos relacionados con la memoria colectiva organizacional en los que se van acumulando los recuerdos de eventos y acciones, así como sus interpretaciones, creando un punto de referencia que orienta la percepción de los empleados sobre la realidad organizacional a lo largo del tiempo.

Cada individuo elabora sus propios contratos psicológicos, los cuales regulan las relaciones interpersonales, así como las relaciones que la persona mantiene consigo misma. La falta de acuerdos explícitos y claros usualmente genera dificultades en las relaciones interpersonales, debido a que las personas no dicen abiertamente lo que quieren o necesitan. Por lo que se podría afirmar que incumplimientos evidentes del contrato psicológico, traerían como consecuencia descontento laboral, dando lugar a las huelgas, la deserción, entre otros conflictos. (De Sousa, 2005)

Figura 1. Proceso de formación de un contrato psicológico según Rousseau (1995; en Alcover, 2002, p. 84).



Según el modelo de Rousseau (1995), la decodificación es el último proceso implicado en la formación de un contrato psicológico, la cual refleja los juicios que realizan las personas respecto a las pautas de conducta que resultan necesarias o apropiadas para cumplir los compromisos adquiridos por ambas partes, empleado y organización. Puesto que cualquier tipo de contrato puede considerarse como una forma de auto-control, al obligar a las personas a mantener y cumplir sus compromisos, las partes implicadas en una relación laboral suelen crear y aceptar una serie de comportamientos y de pautas que expresan su conformidad con los términos acordados. (Martínez, 2011)

En una organización donde no se cumple el contrato psicológico, los trabajadores obtienen menores resultados en su desempeño y no se sienten satisfechos al no abarcar sus expectativas implícitas, aun cuando el contrato formal se cumpla. Por lo contrario si ambos contratos se cumplen, los trabajadores tienden a tener alto rendimiento y satisfacción laboral. (De Sousa, 2005)

Por otro lado, se han identificado consecuencias del cumplimiento o incumplimiento del contrato psicológico:

- Conductas extra rol, en particular, conductas de ciudadanía organizacional, que se refieren a aquellas conductas que van más allá de los requerimientos vinculados al desempeño de un rol laboral específico (Organ, 1990; Smith, Organ y Near, 1983).

- Identificación o sentimiento de unidad del empleado con la organización de la que forma parte (Mael y Asforth, 1995; Whetten y Godfrey, 1998). Cuanto más restringida sea la perspectiva del contrato psicológico, el empleado se identificará en menor medida con la organización (McLean Parks, et al., 1988). En este sentido, los

contratos psicológicos menos centrados en el foco socio-emocional tenderán a provocar una menor identificación, así como marcos temporales a corto plazo de los contratos psicológicos traerán consigo una menor identificación del trabajador con la organización. (Alcover de la Hera, 2002)

- Compromiso o apego psicológico del empleado hacia la organización (Coyle-Shapiro y Kessler, 2000; Meyer y Allen, 1997; Morrow, 1993; Sturges et al., 2005). Cuanto más restringida sea la perspectiva del contrato psicológico menor será el compromiso del empleado hacia la organización (McLean Parks, et al., 1998). Por ejemplo, en el caso de los contratos que cuenten con un marco temporal más a corto plazo, el trabajador mostrará un menor nivel de compromiso, tendencia que se incrementará a medida que el contrato se encuentre próximo a su finalización. (Alcover de la Hera, 2002)

- Confianza o expectativas y creencias acerca de que las acciones de otros agentes organizacionales ayudarán, o no supondrán una amenaza, para que el individuo logre sus intereses (Gambetta, 1988). Según McLean Parks et al. (1998), los contratos dinámicos y maleables, abiertos a la renegociación entre el empleado y el empleador, potenciarán la formación de confianza en la relación laboral.

- Percibir la ruptura o violación del contrato psicológico (Topa, 2004), cuando la organización no satisface alguna(s) de las obligaciones que el empleado considera que forma parte del contrato psicológico (Conway y Briner, 2009; Morrison y Robinson, 1997; Robinson y Morrison, 2000; Suazo y Turnley, 2010). Por ejemplo, los contratos más tangibles facilitarán la percepción de ruptura o violación en mayor medida que los contratos menos tangibles, aunque es necesario mencionar que un contrato altamente tangible, contará con un menor potencial para la ruptura pero con

un mayor potencial para la violación una vez que la percepción de incumplimiento se ha producido (McLean Parks, et al., 1998).

- Conflicto de rol o incompatibilidad entre las expectativas de las diferentes partes implicadas o las expectativas del empleado que desempeña múltiples roles (Katz y Kahn, 1978).

El conocimiento y estudio del contrato psicológico puede ayudar a determinar las estrategias, estructuras y procesos para establecer lo que las organizaciones quieren de sus empleados y lo que están dispuestos los empleadores a ofrecer a los mismos, además de influir en la forma en que las negociaciones del contrato se llevan a cabo, así como la naturaleza de los contratos (Herriot y Pemberton, 1995; Shalk y Roe, 2007). (Martínez, 2011)

El desarrollo total de nuestros potenciales, que suele generar felicidad, depende de la presencia simultánea de dos procesos. Es mucho más fácil comprender la felicidad si sabemos cómo funciona. El primero es el proceso de diferenciación, que implica darnos cuenta de que somos individuos únicos responsables de nuestra supervivencia y bienestar y que estamos dispuestos a desarrollar nuestra singularidad hasta donde ésta quiera conducirnos, disfrutando de la expresión de nuestro ser en acción. El segundo proceso implica integración o darnos cuenta de que, por únicos que seamos, también estamos completamente involucrados en redes de relaciones con otros seres humanos, con símbolos culturales y artefactos y con el entorno natural que nos rodea. Una persona totalmente diferenciada e integrada se convierte en un individuo complejo, en alguien que tiene las mejores oportunidades de tener una vida feliz, vital y con sentido. (Csikszentmihalyi, 2007)

CAPÍTULO 3. MÉTODO.

3.1 Planteamiento del problema.

Es fundamental conocer como el trabajador de reciente ingreso percibe el grado de cumplimiento que ha tenido el contrato psicológico tanto por parte de la organización hacia él y viceversa, ya que esto influye el sentido de pertenencia y compromiso hacia la organización, además que un proceso adecuado de inducción del empleado ayudara al instituto a mejorar las relaciones laborales con cada uno de ellos.

Para lograr una mejor integración del empleado; ya sea en calidad de personal de confianza o de base, y un mejor conocimiento de la institución y de los servicios de la misma, es necesario que al ingresar al instituto como nuevo trabajador se tome el curso de inducción que es de carácter obligatorio; para así conocer la misión, visión, valores e historia del mismo y enfocarnos en el propósito de la organización. Gracias a la nueva era tecnológica que vivimos ahora podemos conocer por medio de sitios web aspectos de la empresa, pero también es necesario que la oficina de reclutamiento y selección de personal proporcione esta información al nuevo empleado, así como también las habilidades y las funciones pertinentes al puesto, como también las prestaciones, obligaciones y derechos que tiene de acuerdo al tipo de contratación correspondiente a cada puesto.

También a lo largo de la vida laboral en las organizaciones se debe de dar un proceso de socialización, considerando que los primeros meses son los más influyentes en la perspectiva del trabajador de nuevo ingreso, siendo este un proceso en el cual se desarrollaran los esquemas mentales de los contratos psicológicos.

En casos donde las organizaciones no cuentan con un curso de inducción o prácticas que beneficien al empleado para un mejor entendimiento de lo que la organización espera de él y lo que él debe esperar de la organización deben empezar a planearlos e implementarlos con los cuales integren de manera adecuada a las organizaciones.

Para determinar la percepción de cumplimiento entre el instituto y los empleados de nuevo ingreso la aplicación de una encuesta de diagnóstico de cumplimiento de las promesas y/o obligaciones en las relaciones trabajador/instituto después del periodo de prueba para los empleados de nuevo ingreso nos permitirá conocer el grado de satisfacción.

La investigación se llevo a cabo en una organización de giro medico ubicada en el área metropolitana de Monterrey, la cual a la vez cuenta con otros centros de trabajo dentro del estado de Nuevo León dando un total de 38 adscripciones bajo su administración, de las cuales solamente una adscripción fue excluida por encontrarse desconcentrada en los procesos administrativos.

La organización cuenta actualmente con un personal de 2,547 empleados, de los cuales 70 son empleados de nuevo ingreso asignados a diferentes centros de trabajo, principalmente se divide en tres adscripciones que llevan a cabo el control de las actividades laborales en el Estado de Nuevo las cuales son Subdelegación de Administración, Subdelegación Médica y Subdelegación de Prestaciones.

La investigación se realizó tanto con el personal correspondiente al área médica como con el personal del área administrativa en los centros de trabajo Subdelegación Médica, Clínica Hospital Constitución, U.M.F. Anáhuac, Clínica Hospital de Especialidades Linares, U.M.F. Cadereyta, Subdelegación de

Prestaciones, E.B.D.I. 18, E.B.D.I. 19, Unidad Jurídica, Subdelegación de Administración, Órgano Interno de Control, U.M.F. Guadalupe y U.M.F. Escobedo; son las adscripciones donde los empleados de nuevo fueron asignados debido a las vacantes y las necesidades del servicio.

Las preguntas de la investigación están relacionadas con las etapas del contrato psicológico mencionadas por Rousseau. Las cuales abarcan temas como las obligaciones de la organización, obligaciones del trabajador, disposiciones del instituto y disposiciones del trabajador que fueron comunicadas y/o expresadas de forma tanto escrita o verbal por la parte contratante y/o contratada durante el proceso de contratación.

3.1.1 Proceso de contratación.

El proceso de contratación del instituto está fundamentado en una bolsa de trabajo donde el candidato proporciona la información correspondiente al puesto que solicita y la papelería que da soporte a la misma. Para ser aceptado como integrante de la bolsa de trabajo es necesario acreditar exámenes de conocimientos, habilidades y personalidad de acuerdo a los diferentes puestos con los que cuenta la institución, una vez aprobados dichos exámenes al candidato se le otorga su constancia de posible miembro de la organización en cuanto exista una vacante.

Cabe mencionar que el candidato debe refrendar su interés de pertenecer al instituto cada seis meses, si no se presenta en los meses de Enero y Agosto el candidato es excluido de la bolsa de trabajo y debe volver a realizar los pasos anteriores si llega a ser desvinculado de la bolsa de trabajo.

En caso que se presente una vacante el candidato con mayor puntaje es citado a una entrevista presencial a cargo del departamento de recursos humanos, específicamente al área movimientos de personal, en las instalaciones de la delegación estatal donde se le hace la propuesta de pertenecer a la fuerza de trabajo del instituto, explicándole en que adscripción se encuentra la vacante, la fecha de inicio de labores, jornada y horario, así como también su sueldo.

Dado el caso de que el candidato citado acepte la propuesta hecha por el departamento de recursos humanos se firma el contrato laboral y se hace una carta de presentación para llevarla el día de inicio de labores al centro de trabajo donde laborará. En caso contrario de negativa a la propuesta se cita al siguiente candidato en la lista del puesto correspondiente a la vacante.

3.1.2 Justificación.

Tomando en cuenta los datos mencionados con anterioridad se considera esta investigación relevante, ya que al adquirir datos estadísticos del punto de vista de los empleados sobre las percepciones y grados de cumplimiento de las partes involucradas, se podrá definir planes de acción para mejorar el proceso de integración de los empleados con la organización.

Así mismo, actualizar y recomendar procesos para el cambio de funciones correspondientes tanto a las adscripciones que pertenecen a la subdelegación médica como administrativa, involucrando a los directivos y jefes de departamentos, de la organización y establecer metas claras y objetivas para influir en el comportamiento de los empleados, así mismo como descartar las actividades menos eficientes.

Esto beneficiará significativamente a la organización para dar mayor énfasis en los procesos de integración de sus empleados, para que haya un desempeño individual y grupal eficiente para la prestación de los servicios del instituto.

El motivo de que esta investigación se realizará con el personal de nuevo ingreso, es debido a que durante el transcurso de los años los empleados presentaron quejas donde no tenían claro los derechos y obligaciones a que eran acreedores tanto como las prestaciones y servicios con las que podían contar una vez pasado el periodo de prueba, así como las fechas establecidas para hacer dichos trámites.

Así mismo, desde el establecimiento obligatorio de la toma del curso de inducción para los empleados de nuevo ingreso las quejas y desconocimiento de dichas situaciones seguían siendo presentes en dichos empleados. Dicho curso cuenta con la información relevante para poder realizar los trámites. Cabe mencionar que el establecimiento obligatorio del curso se hizo a partir del año 2006 y años anteriores se daba el equivalente denominado inducción al puesto.

3.1.3 Hipótesis

Las hipótesis acerca de la encuesta de las relaciones trabajador/organización arrojarán los siguientes resultados:

Hipótesis 1. A todos los empleados se les informo de la misión, visión, valores e historia de la organización. Esta hipótesis se considera relevante, ya que es requisito por parte de la Oficina de Reclutamiento y Selección de Personal mencionar dicha información a los empleados al tomar el curso de inducción.

Hipótesis 2. Todos los empleados han iniciado interacción social con sus compañeros de su área. Para el departamento de Recursos Humanos es de suma

importancia que el personal administrativo y médico debe mantener siempre contacto con todo el personal administrativo, y mantener una relación cordial con los mismos y los derechohabientes.

Hipótesis 3. Todos los empleados consideran tener la formación adecuada para realizar su trabajo. Dicha hipótesis se sustenta en que es un requisito para todo empleado de la organización ya que en primera instancia se le solicita a todo el personal que está por formar parte de la misma que demuestre tener los conocimientos para desempeñar sus funciones, entre los requisitos se encuentra comprobar el grado máximo de estudios.

Hipótesis 4. Todos los empleados mantienen una buena relación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo. Este aspecto es fundamental para los equipos de trabajo dentro de la organización, ya que se considera que deben tener una comunicación importante entre el jefe inmediato y el resto del equipo, para un desempeño eficiente.

Hipótesis 5. El trabajo no debe de dificultar la vida personal de ningún empleado. Esta hipótesis mostrará la relación de la vida laboral y la personal, debido a que la compañía procura apoyar al trabajador siempre que tenga un problema personal y cuenta con prestaciones para dichos momentos.

De acuerdo al establecimiento con un contrato psicológico entre las partes involucradas obtendremos lo siguiente:

Hipótesis 6. Todos los empleados reflejarán sus grados de satisfacción en cumplimiento de los contratos psicológicos que hayan establecido con sus compañeros de trabajo y jefes inmediatos, así como consigo mismos. Dicha hipótesis

es importante para la institución para poder determinar el grado de satisfacción de acuerdo a lo establecido por escrito y verbalmente.

3.2 Método de la investigación.

3.2.1 Participantes.

En este estudio participo una muestra total de 70 empleados, administrativos y médicos, que son el total de la población de nuevos ingresos correspondientes al periodo laboral 2012-2014.

Todos los empleados son mayores de edad, cuentan con un contrato por escrito ya sea por ocupar una plaza de base o una de confianza y cumplen con los requisitos mínimos para desempeñar las funciones de sus puestos.

Así mismo, fue necesario que todos los encuestados tuvieran una antigüedad mínima de seis meses un día, periodo establecido en las condiciones generales de la institución para ser reconocidos oficialmente como empleados y tener derechos tanto sindicales como de prestaciones económicas.

Las cifras de las personas encuestadas en cuanto a género corresponden a 33 hombres encuestados y 37 mujeres encuestadas.

3.2.2 Escenario.

El escenario como ya se había mencionado es una organización de giro medico con ubicaciones dentro de la zona metropolitana de Monterrey.

La limitante de esta encuesta, es que solamente fue aplicada al personal que depende de la administración de la Delegación Estatal, excluyendo al personal adscrito al Hospital Regional que conforma una parte importante de la institución.

3.2.3 Diseño de la investigación.

Tomando en cuenta el instrumento para la determinación del grado de cumplimiento en los contratos psicológicos de Rousseau, identificaremos las cuatro etapas que consisten: en las obligaciones del instituto, obligaciones del trabajador, disposiciones del instituto y disposiciones del trabajador.

Primero se identificará la edad del encuestado, así como su estado civil, escolaridad, género, departamento, puesto, adscripción y turno. Cabe mencionar que se guardará la identidad de los 70 participantes por cuestiones de confidencialidad.

3.2.4 Procedimiento.

Se visito y se les encuesto en su centro de trabajo a los 70 participantes, personal e individualmente.

Todos los resultados se evaluaron en conjunto y no de manera individual, con el fin de respetar la privacidad de los empleados.

3.2.5 Análisis de datos.

Para analizar los datos se tomaron en cuenta tablas para mostrar el porcentaje de respuestas con las mismas frecuencias. Utilizando el programa de software para análisis predilectos “Statistical Package for the Social Sciences”, también conocido por sus siglas “SPSS”, proporcionado por la facultad de psicología de la Universidad Autónoma de Nuevo León.

3.2.6 Instrumento.

Como instrumento se utilizó la encuesta para conocer las fortalezas y los factores para mejorar en la relación trabajador/organización, dicha encuesta estructurada en escala Likert con opción de escoger sólo una de cinco distintas respuestas disponibles.

Las cinco respuestas son las siguientes:

- La respuesta 1 corresponde a “Totalmente desacuerdo”
- La respuesta 2 es “ Desacuerdo”
- La respuesta 3 significa “Relativamente”
- La respuesta 4 es “ De acuerdo”
- La respuesta 5 corresponde a “Totalmente de acuerdo”

El encuestado sólo puede escoger una de las cinco respuestas, en caso de errores se volvió a proporcionar una encuesta en blanco. Un ejemplo de la encuesta se presenta en el área de Anexos.

CAPÍTULO 4. RESULTADOS

4.1 Resultados de Encuesta de Relaciones Trabajador/Instituto.

Fragmentando los resultados de la investigación, se dividió en 36 Tablas y Gráficas que a continuación se mencionaran:

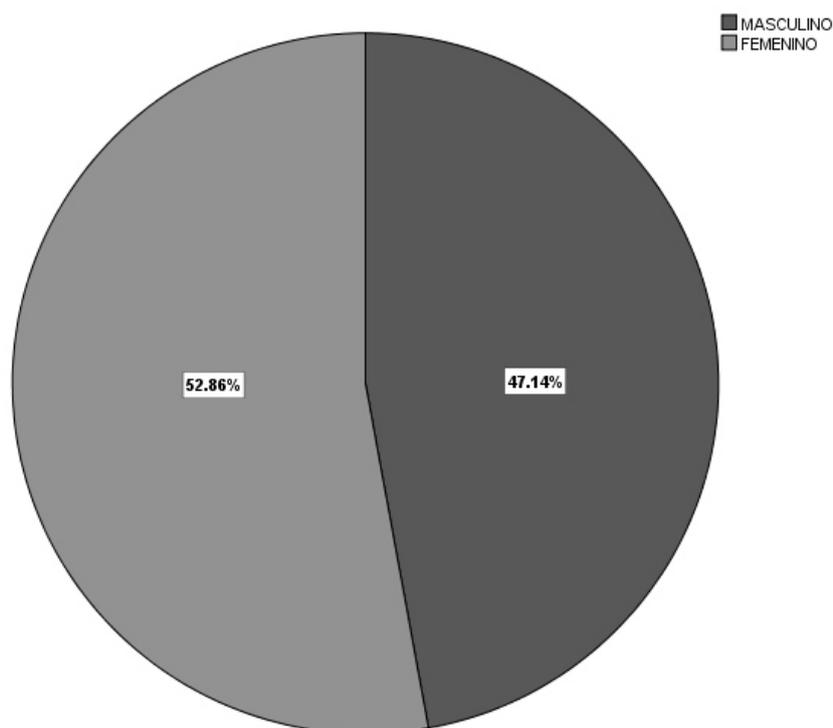
De las tablas y gráficas, 1 a las 4, corresponden a respuestas sobre la información personal del empleado:

Género de los participantes de la encuesta.

Tabla 1.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos MASCULINO	33	47.1	47.1	47.1
FEMENINO	37	52.9	52.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 1.

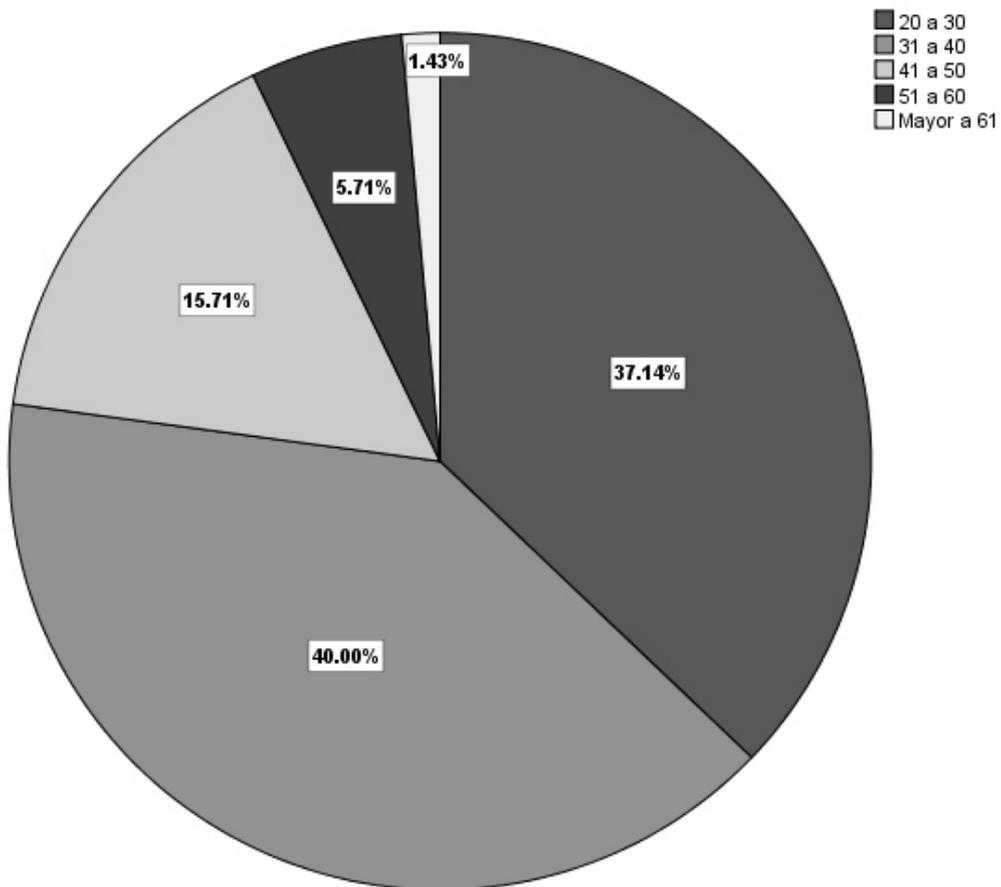


Edad de los participantes de la encuesta.

Tabla 2.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
20 a 30	26	37.1	37.1	37.1
31 a 40	28	40.0	40.0	77.1
41 a 50	11	15.7	15.7	92.9
51 a 60	4	5.7	5.7	98.6
Mayor a 61	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 2.

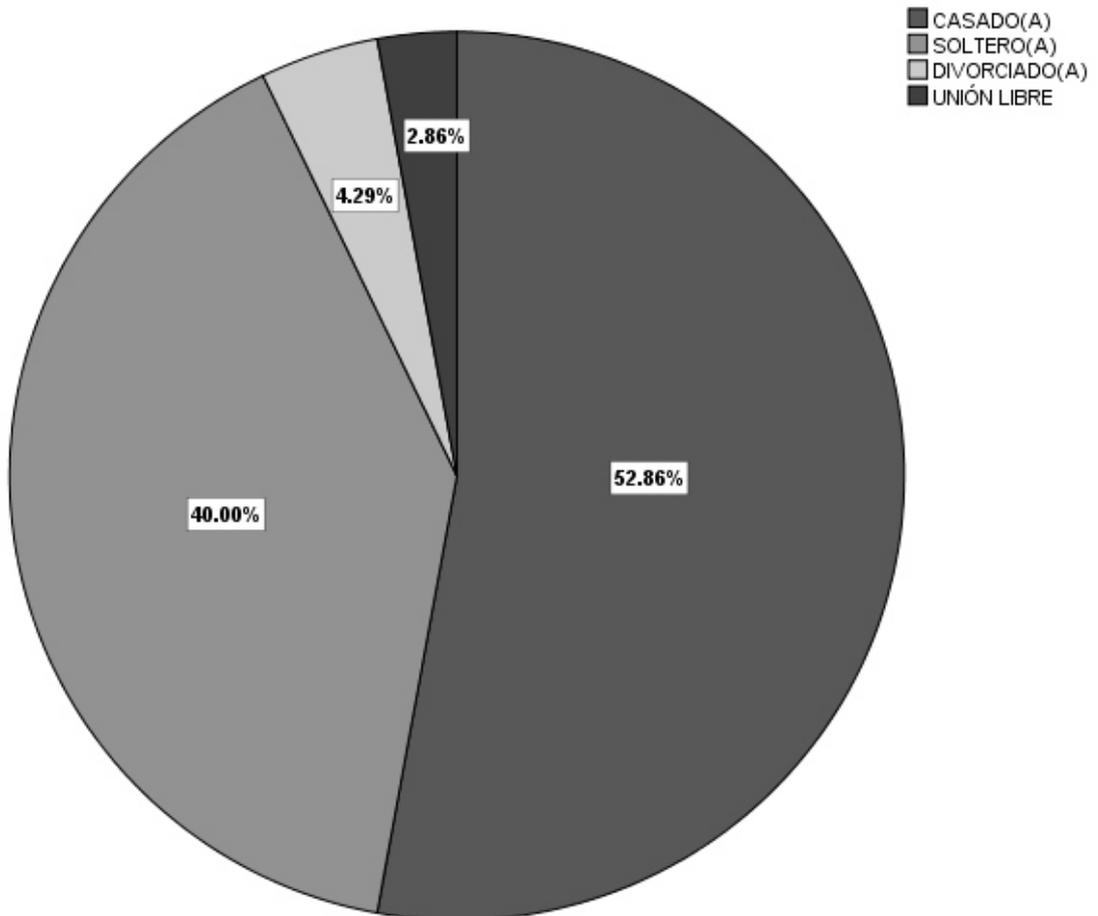


Estado civil de los participantes de la encuesta.

Tabla 3.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
CASADO(A)	37	52.9	52.9	52.9
SOLTERO(A)	28	40.0	40.0	92.9
Válidos DIVORCIADO(A)	3	4.3	4.3	97.1
UNIÓN LIBRE	2	2.9	2.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 3.

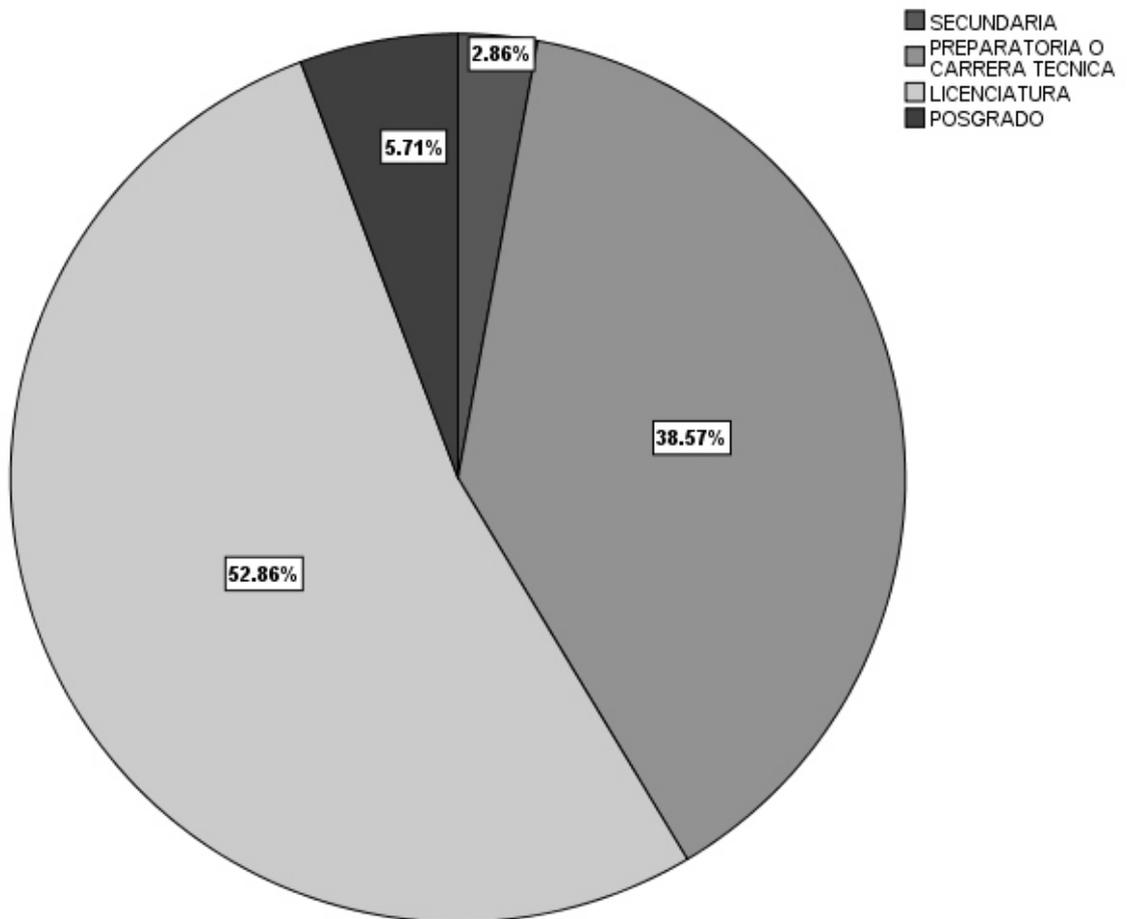


Escolaridad de los participantes de la encuesta.

Tabla 4.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
SECUNDARIA	2	2.9	2.9	2.9
PREPARATORIA O CARRERA TECNICA	27	38.6	38.6	41.4
LICENCIATURA	37	52.9	52.9	94.3
POSGRADO	4	5.7	5.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 4.



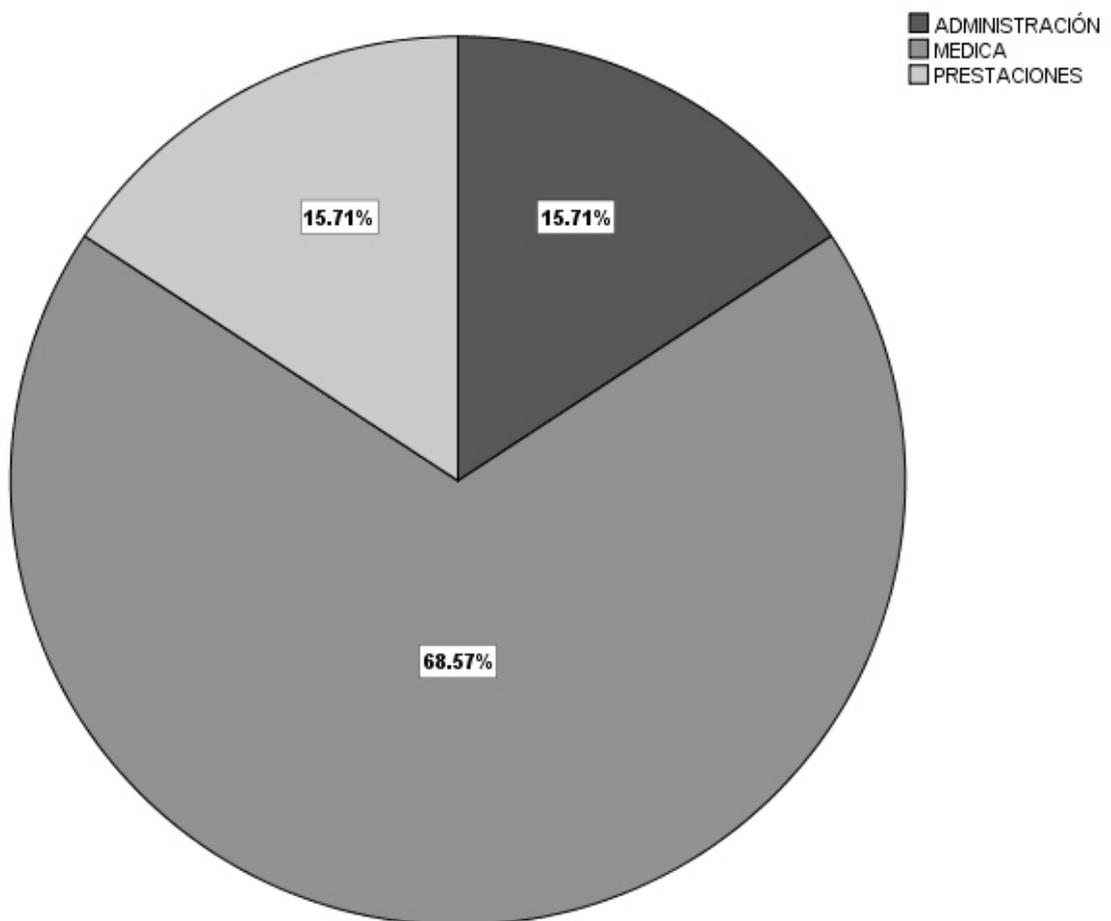
Desde las tablas y gráficas 5 hasta las 8 corresponden a respuestas sobre la información relacionada con los centros de trabajo y puestos de la organización.

Subdelegación de adscripción de los participantes de la encuesta.

Tabla 5.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos ADMINISTRACIÓN	11	15.7	15.7	15.7
MEDICA	48	68.6	68.6	84.3
PRESTACIONES	11	15.7	15.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 5.

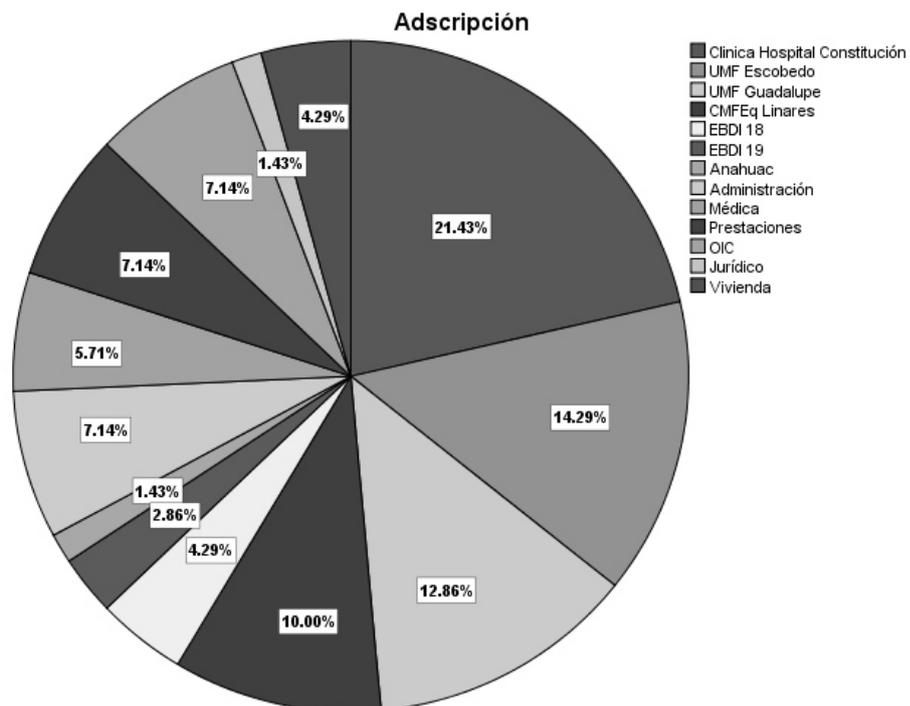


Adscripción correspondiente a los participantes de la encuesta.

Tabla 6.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Clinica Hospital Constitución	15	21.4	21.4
	UMF Escobedo	10	14.3	35.7
	UMF Guadalupe	9	12.9	48.6
	CMFEq Linares	7	10.0	58.6
	EBDI 18	3	4.3	62.9
	EBDI 19	2	2.9	65.7
	Anáhuac	1	1.4	67.1
	Administración	5	7.1	74.3
	Médica	4	5.7	80.0
	Prestaciones	5	7.1	87.1
	Órgano Interno de Control	5	7.1	94.3
	Jurídico	1	1.4	95.7
	Vivienda	3	4.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 6.

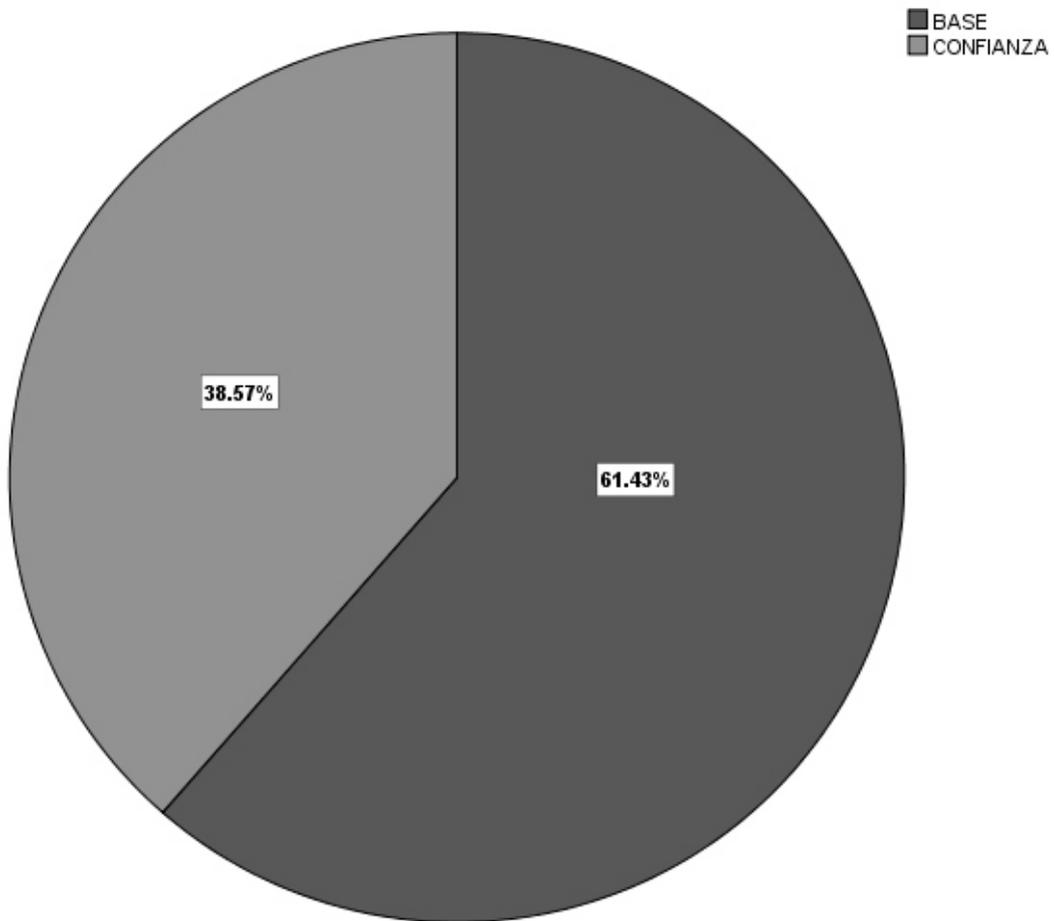


Tipo de contrato de los participantes de la encuesta.

Tabla 7.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos				
BASE	43	61.4	61.4	61.4
CONFIANZA	27	38.6	38.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 7.

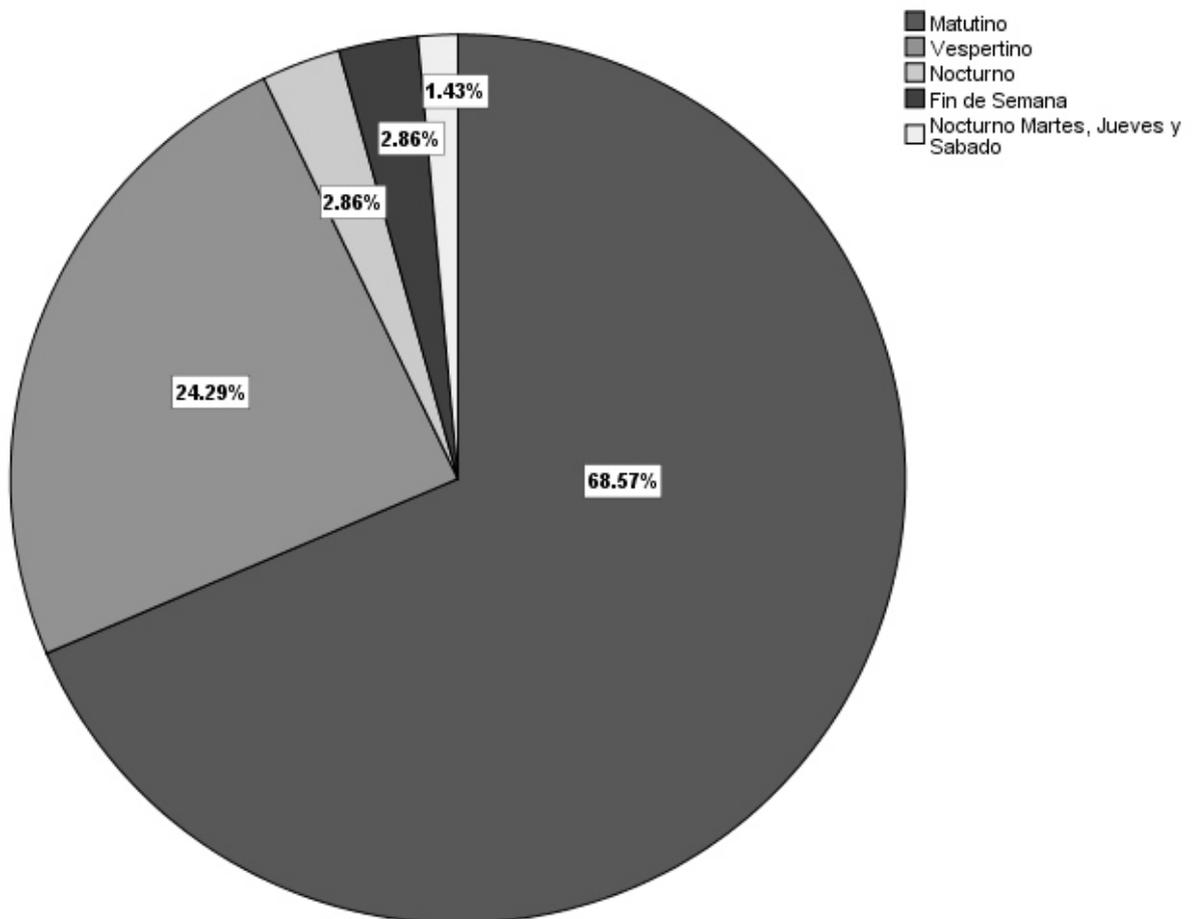


Turno de los participantes de la encuesta.

Tabla 8.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Matutino	48	68.6	68.6	68.6
Vespertino	17	24.3	24.3	92.9
Nocturno	2	2.9	2.9	95.7
Válidos Fin de Semana	2	2.9	2.9	98.6
Nocturno Martes, Jueves y Sábado	1	1.4	1.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 8.



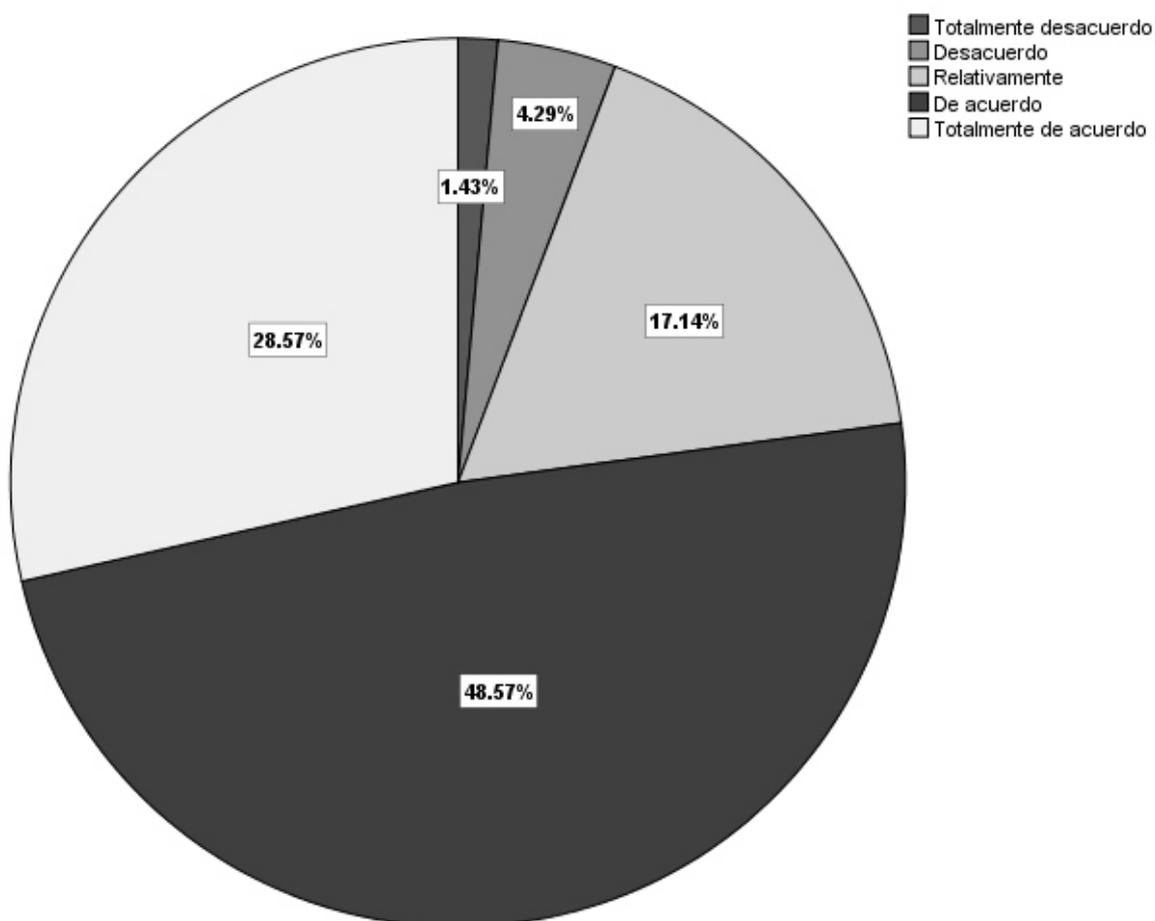
De las tablas y gráficas 9 hasta las 15 representan preguntas referentes a las obligaciones del instituto hacia al trabajador.

Se preocupa el instituto por mi bienestar personal.

Tabla 9.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	3	4.3	5.7
	Relativamente	12	17.1	22.9
	De acuerdo	34	48.6	71.4
	Totalmente de acuerdo	20	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 9.

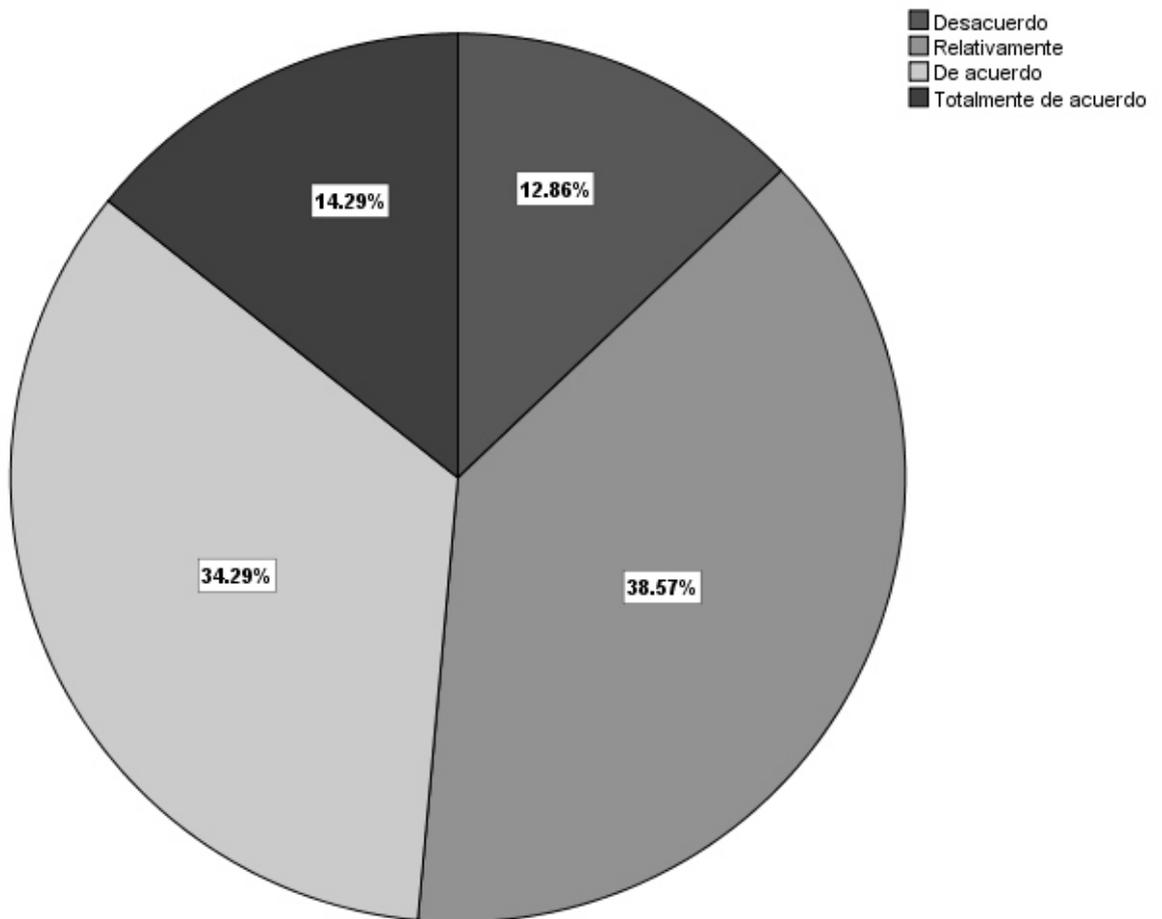


Me involucran en la toma de decisiones.

Tabla 10.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	9	12.9	12.9	12.9
Relativamente	27	38.6	38.6	51.4
Válidos De acuerdo	24	34.3	34.3	85.7
Totalmente de acuerdo	10	14.3	14.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 10.

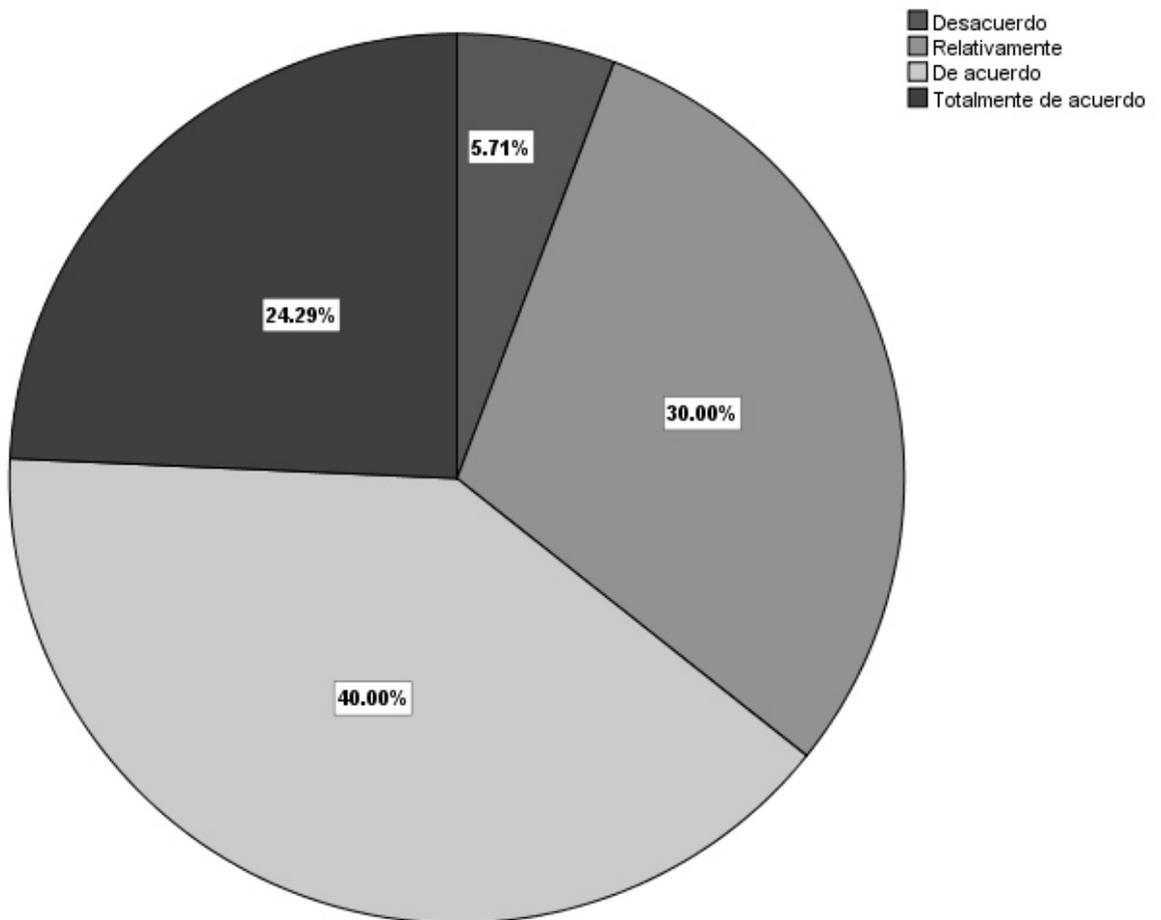


Me aportan estabilidad y paz laboral.

Tabla 11.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	4	5.7	5.7	5.7
Relativamente	21	30.0	30.0	35.7
Válidos De acuerdo	28	40.0	40.0	75.7
Totalmente de acuerdo	17	24.3	24.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 11.

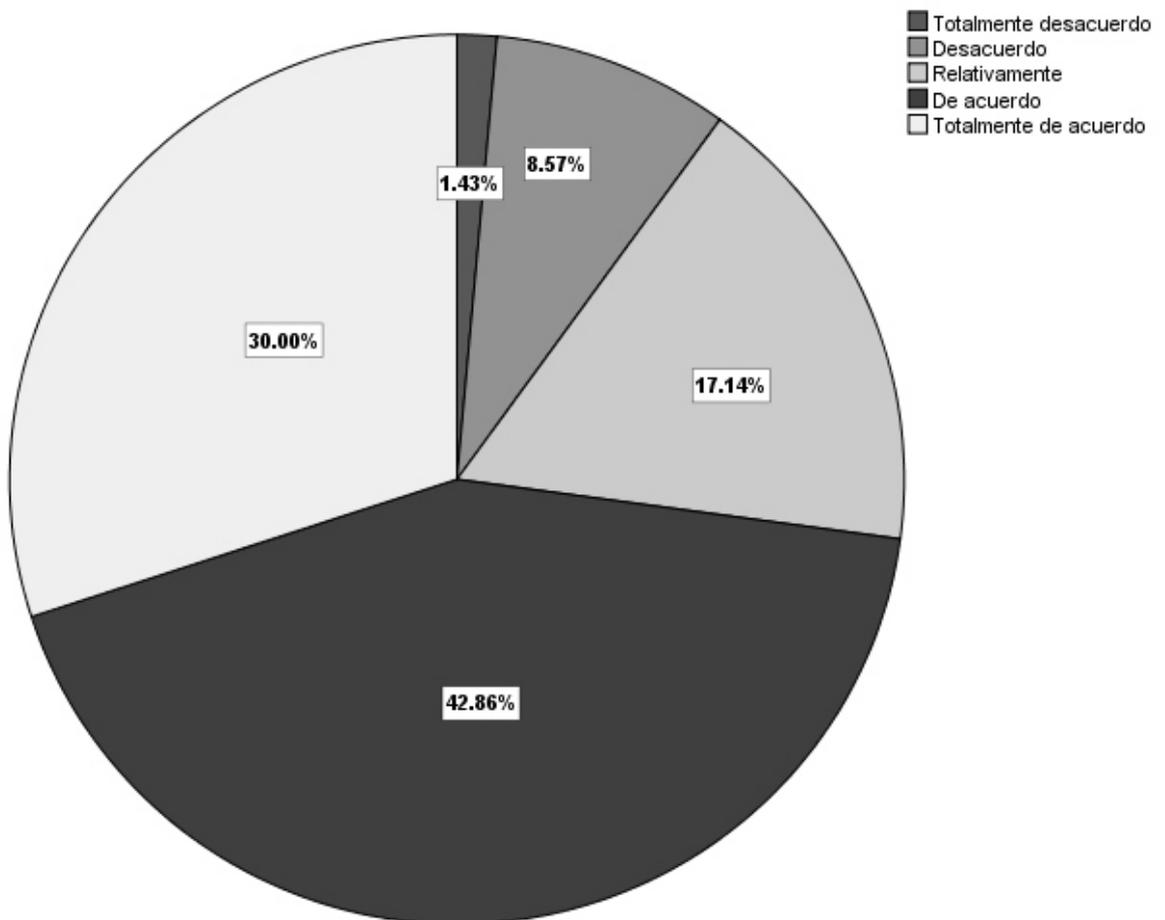


Me capacitan para lograr el máximo nivel de rendimiento.

Tabla 12.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	6	8.6	10.0
	Relativamente	12	17.1	27.1
	De acuerdo	30	42.9	70.0
	Totalmente de acuerdo	21	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 12.

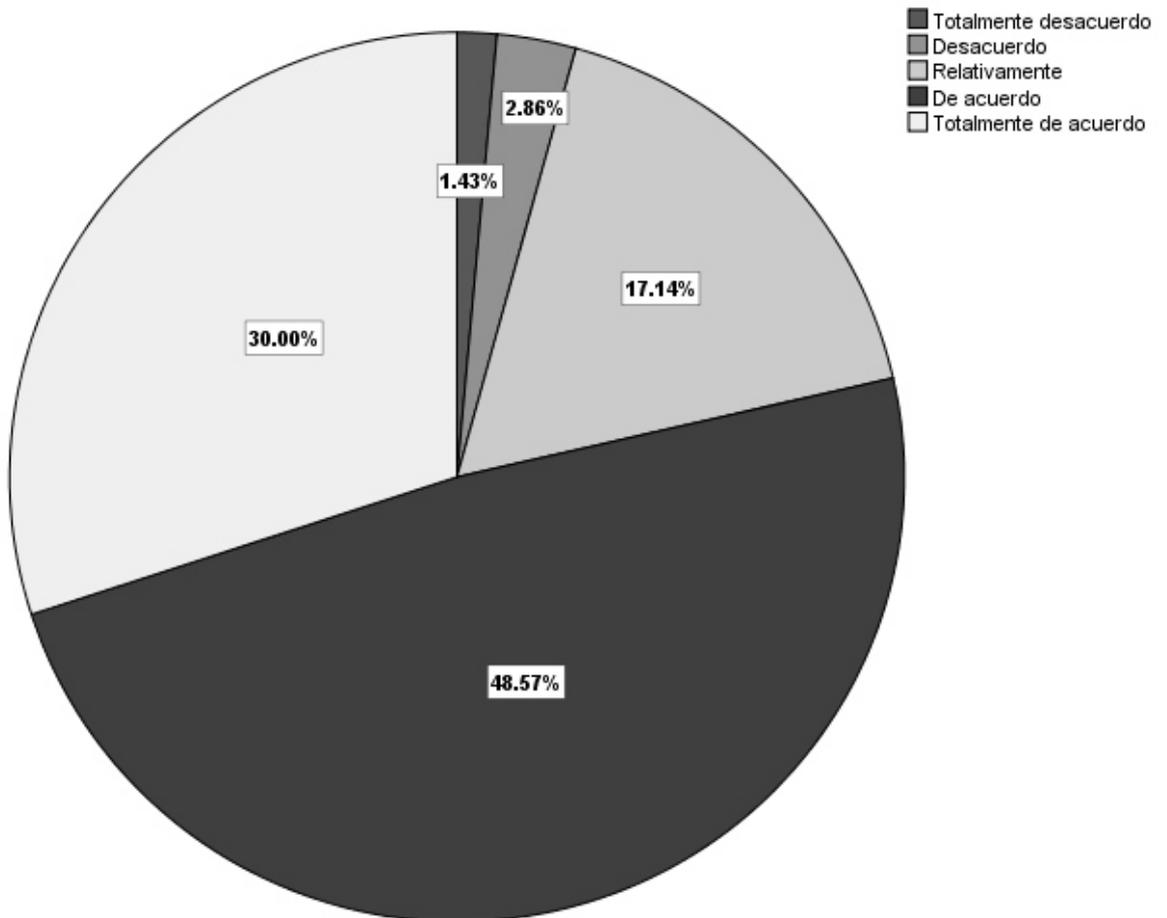


Establecen claramente las responsabilidades de mi puesto.

Tabla 13.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	2	2.9	4.3
	Relativamente	12	17.1	21.4
	De acuerdo	34	48.6	70.0
	Totalmente de acuerdo	21	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 13.

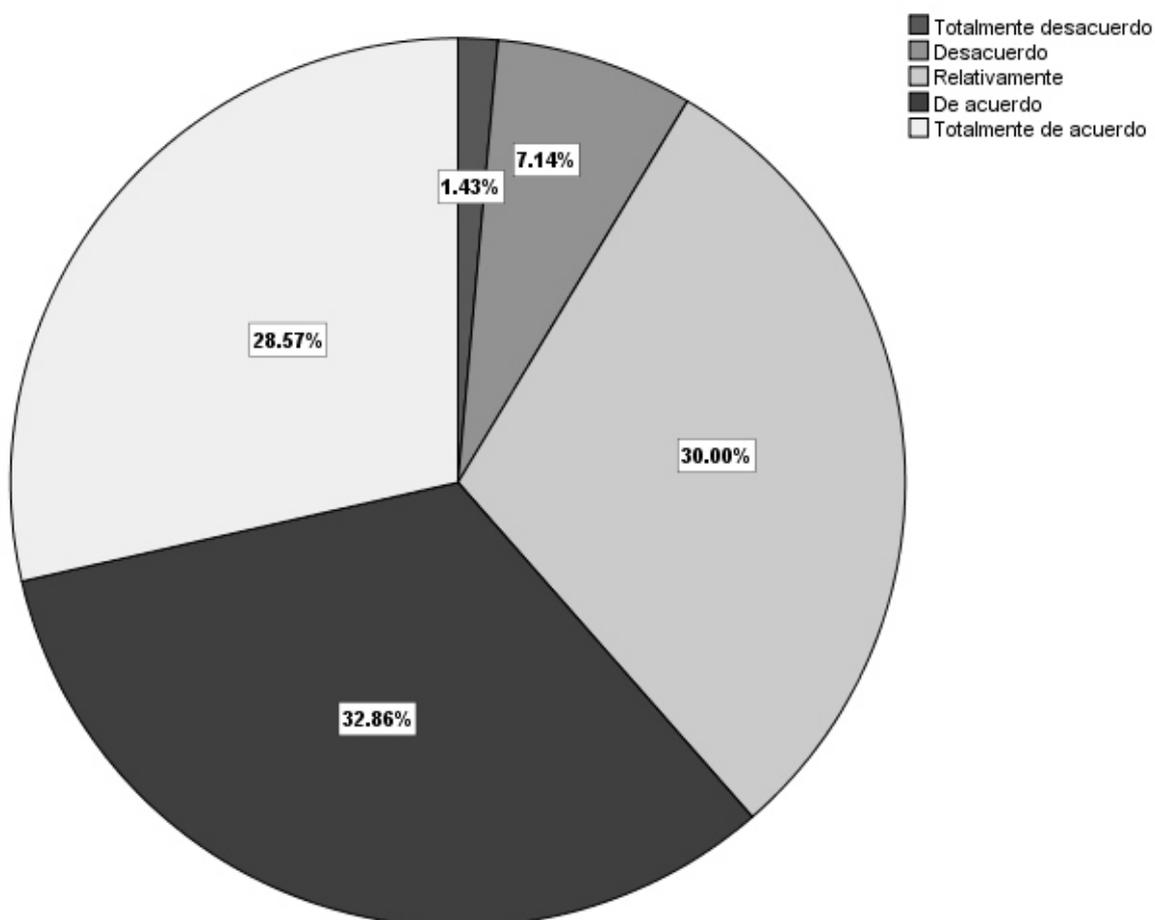


Me aportan oportunidades de crecimiento dentro del Instituto.

Tabla 14.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	5	7.1	8.6
	Relativamente	21	30.0	38.6
	De acuerdo	23	32.9	71.4
	Totalmente de acuerdo	20	28.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 14.

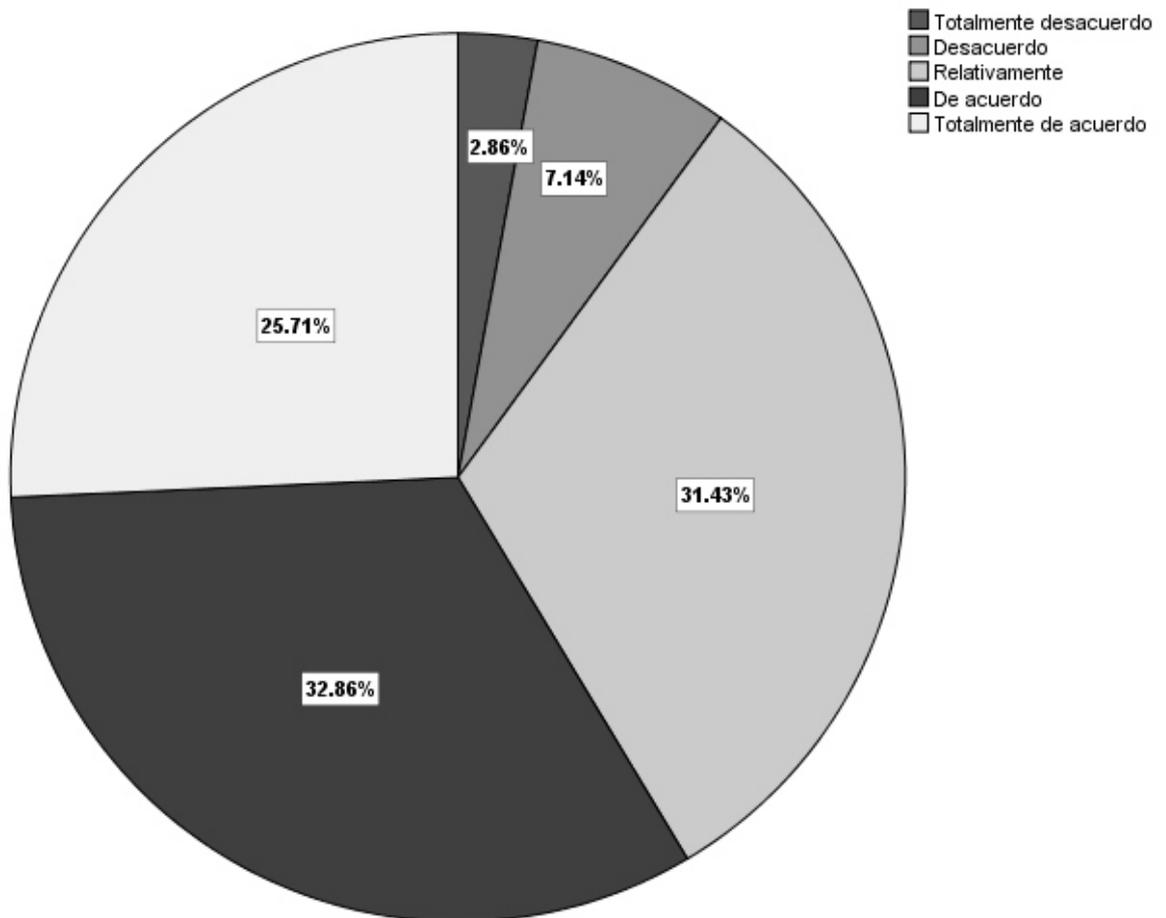


Me proporcionan recursos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera accesible y confortable.

Tabla 15.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	2	2.9	2.9
	Desacuerdo	5	7.1	10.0
	Relativamente	22	31.4	41.4
	De acuerdo	23	32.9	74.3
	Totalmente de acuerdo	18	25.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 15.



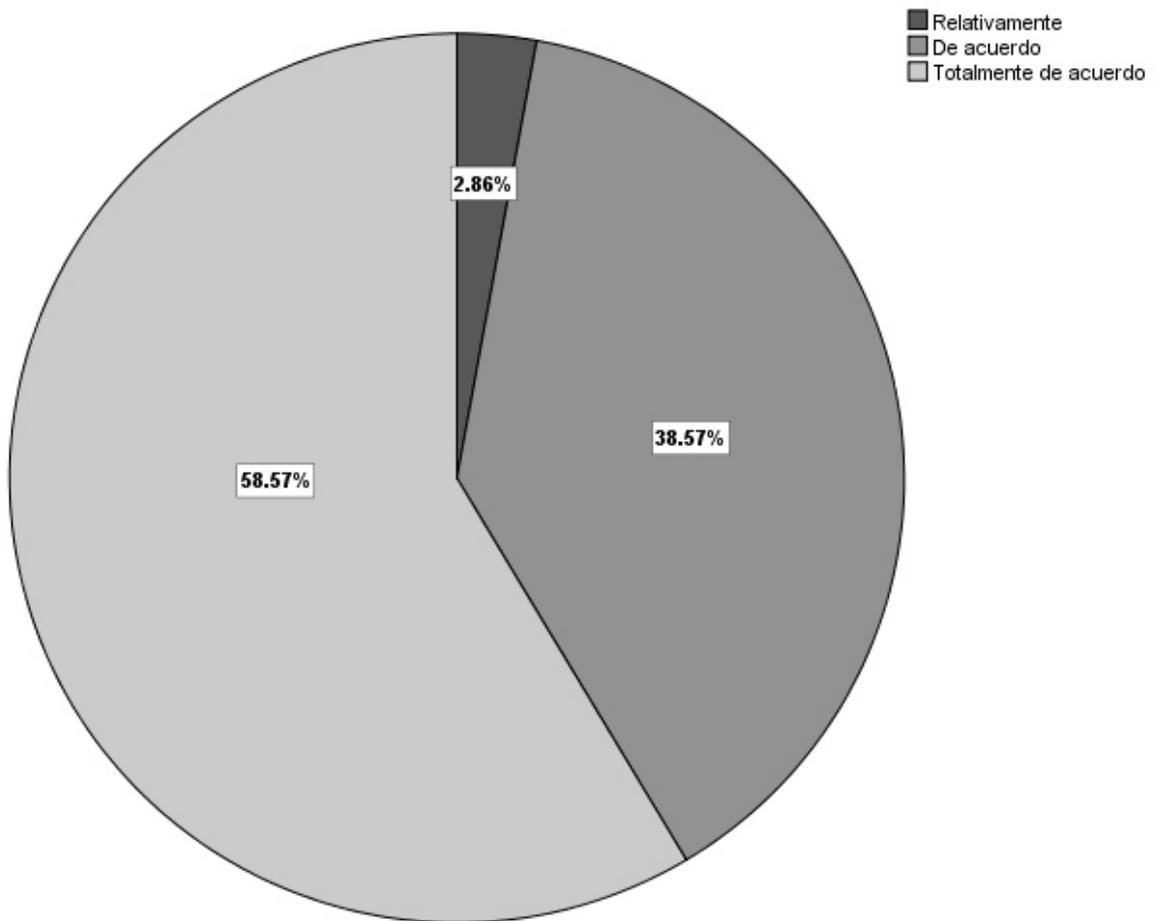
De las tablas y gráficas 16 hasta las 22 representan preguntas referentes a las obligaciones del trabajador hacia al instituto.

Me siento comprometido con el Instituto.

Tabla 16.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relativamente	2	2.9	2.9
	De acuerdo	27	38.6	41.4
	Totalmente de acuerdo	41	58.6	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 16.

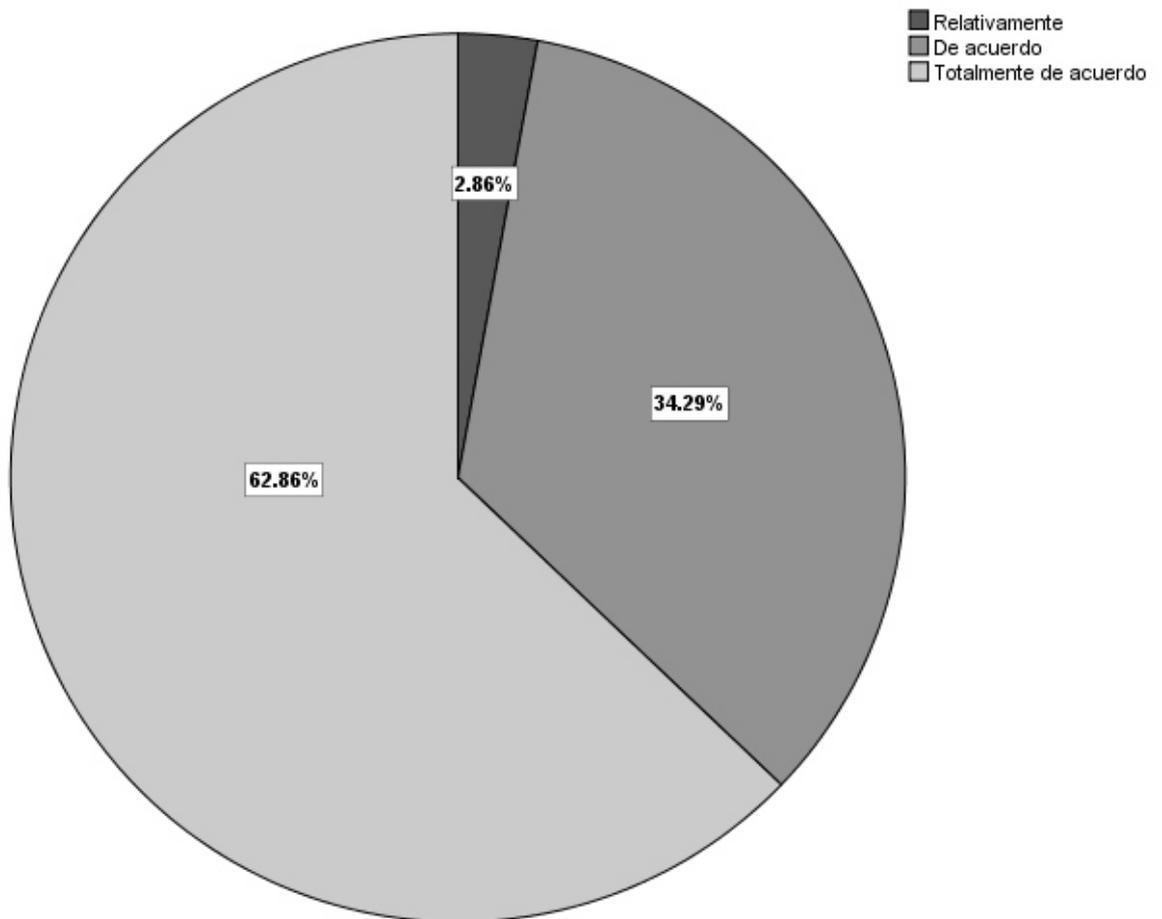


Protejo la imagen del Instituto.

Tabla 17.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relativamente	2	2.9	2.9
	De acuerdo	24	34.3	37.1
	Totalmente de acuerdo	44	62.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 17.

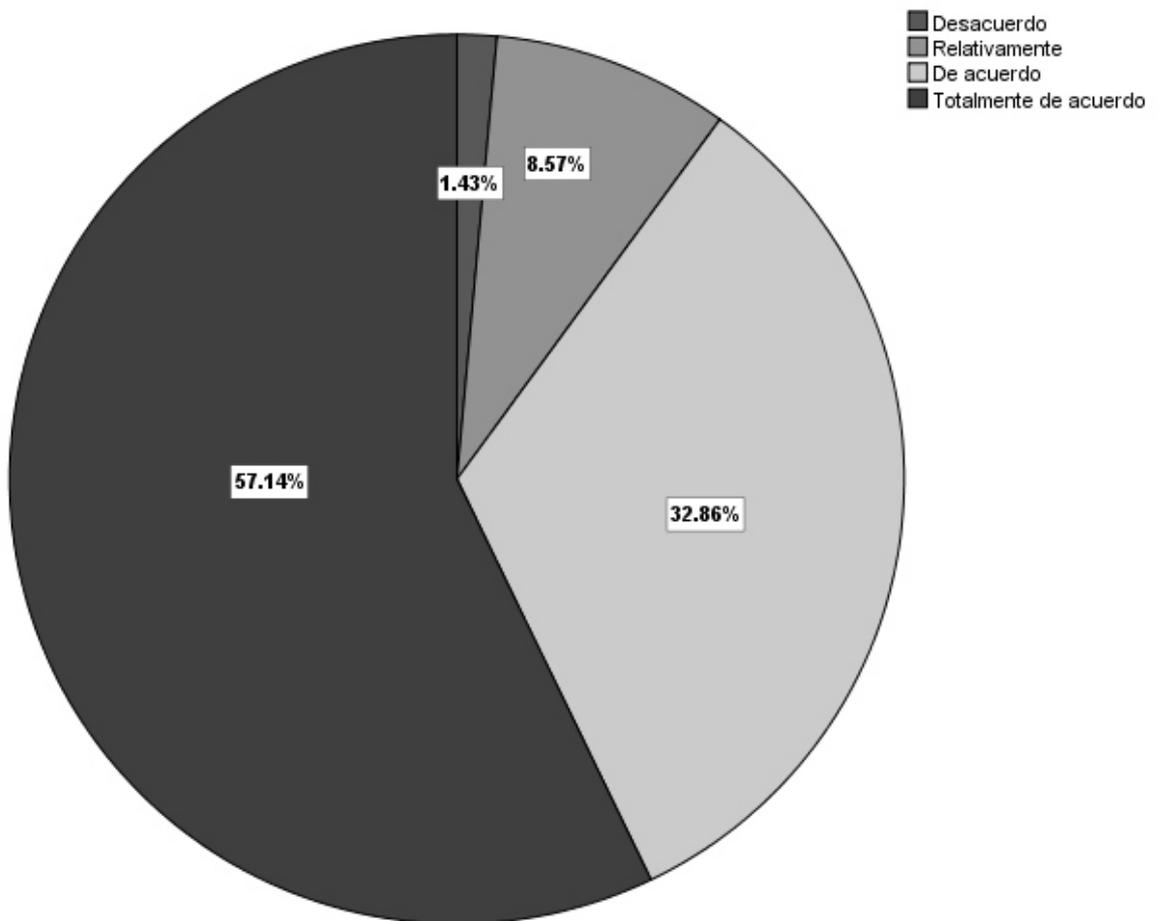


Acepto estándares de desempeño retadores.

Tabla 18

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	1	1.4	1.4	1.4
Relativamente	6	8.6	8.6	10.0
Válidos De acuerdo	23	32.9	32.9	42.9
Totalmente de acuerdo	40	57.1	57.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 18.

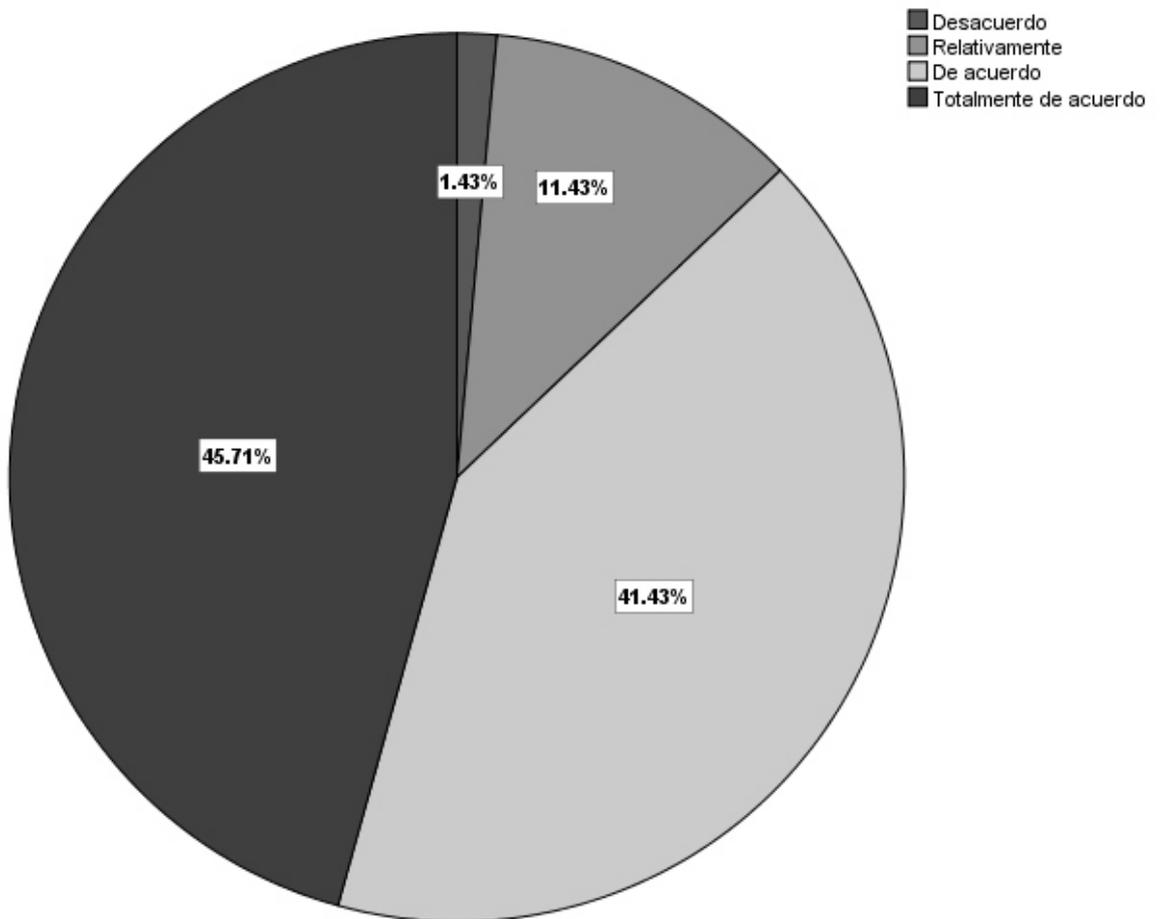


Identificó oportunidades de crecimiento dentro del Instituto.

Tabla 19.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	1	1.4	1.4	1.4
Relativamente	8	11.4	11.4	12.9
Válidos De acuerdo	29	41.4	41.4	54.3
Totalmente de acuerdo	32	45.7	45.7	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 19.

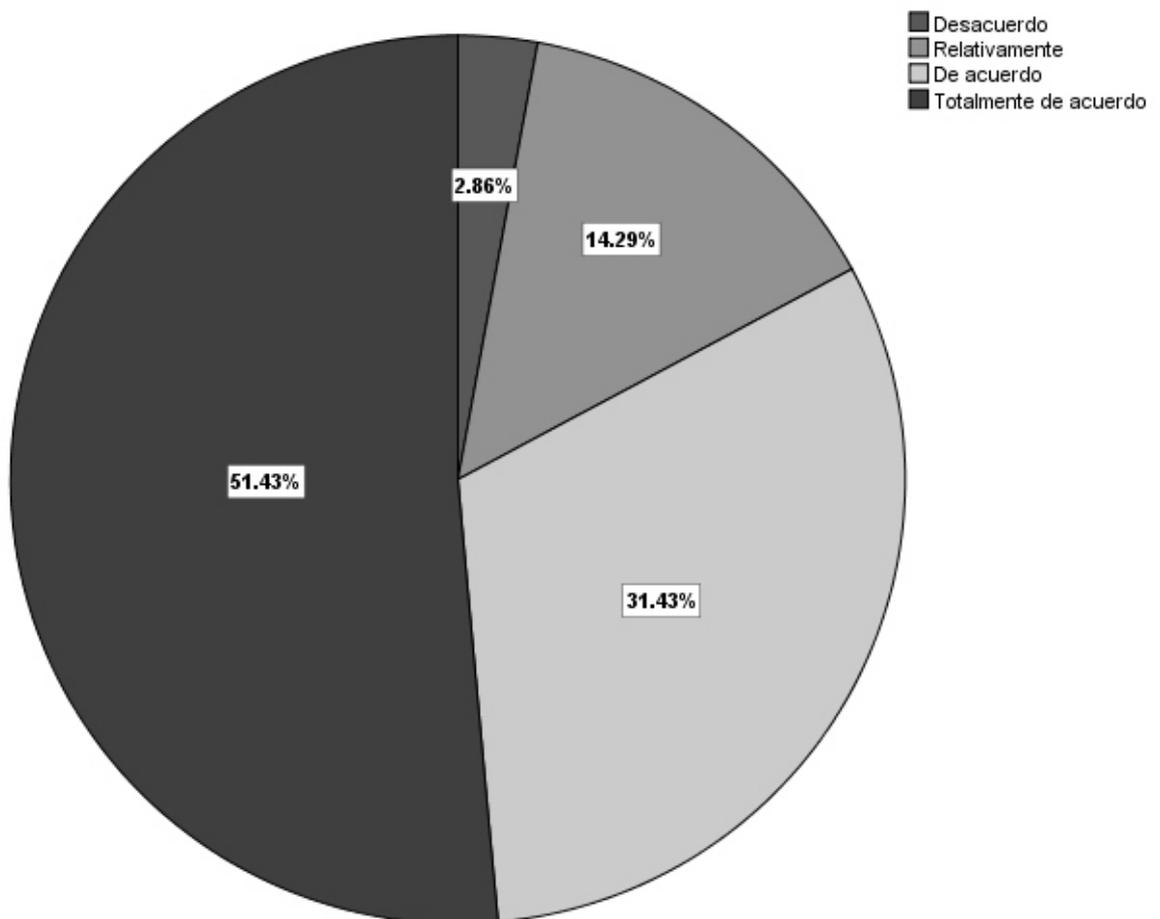


Busco fuentes externas para mejorar mi potencial profesional.

Tabla 20.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	2	2.9	2.9	2.9
Relativamente	10	14.3	14.3	17.1
Válidos De acuerdo	22	31.4	31.4	48.6
Totalmente de acuerdo	36	51.4	51.4	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 20.

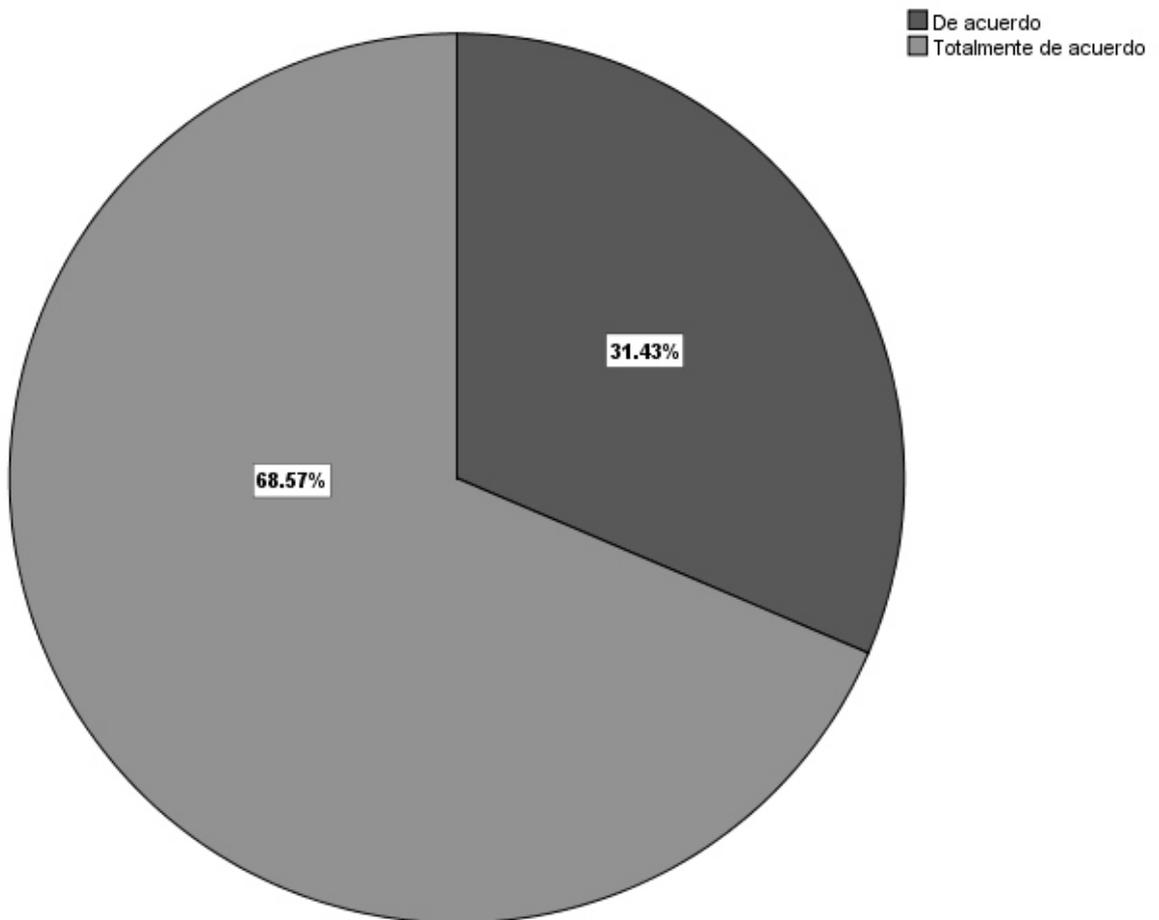


Cuido los recursos materiales que me permiten desempeñar mis funciones.

Tabla 21.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
De acuerdo	22	31.4	31.4	31.4
Válidos Totalmente de acuerdo	48	68.6	68.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 21.

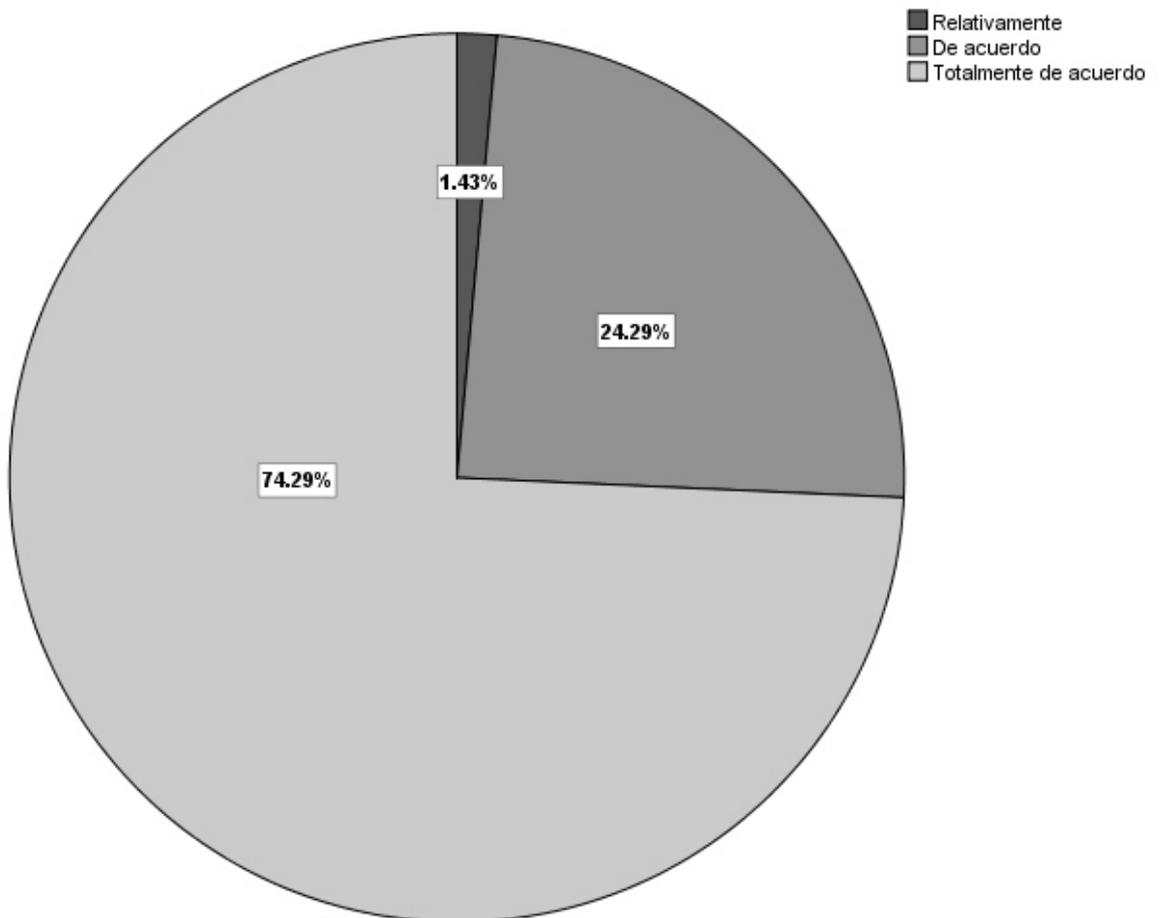


Me comprometo a cuidar apropiadamente las instalaciones.

Tabla 22.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relativamente	1	1.4	1.4
	De acuerdo	17	24.3	25.7
	Totalmente de acuerdo	52	74.3	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 22.



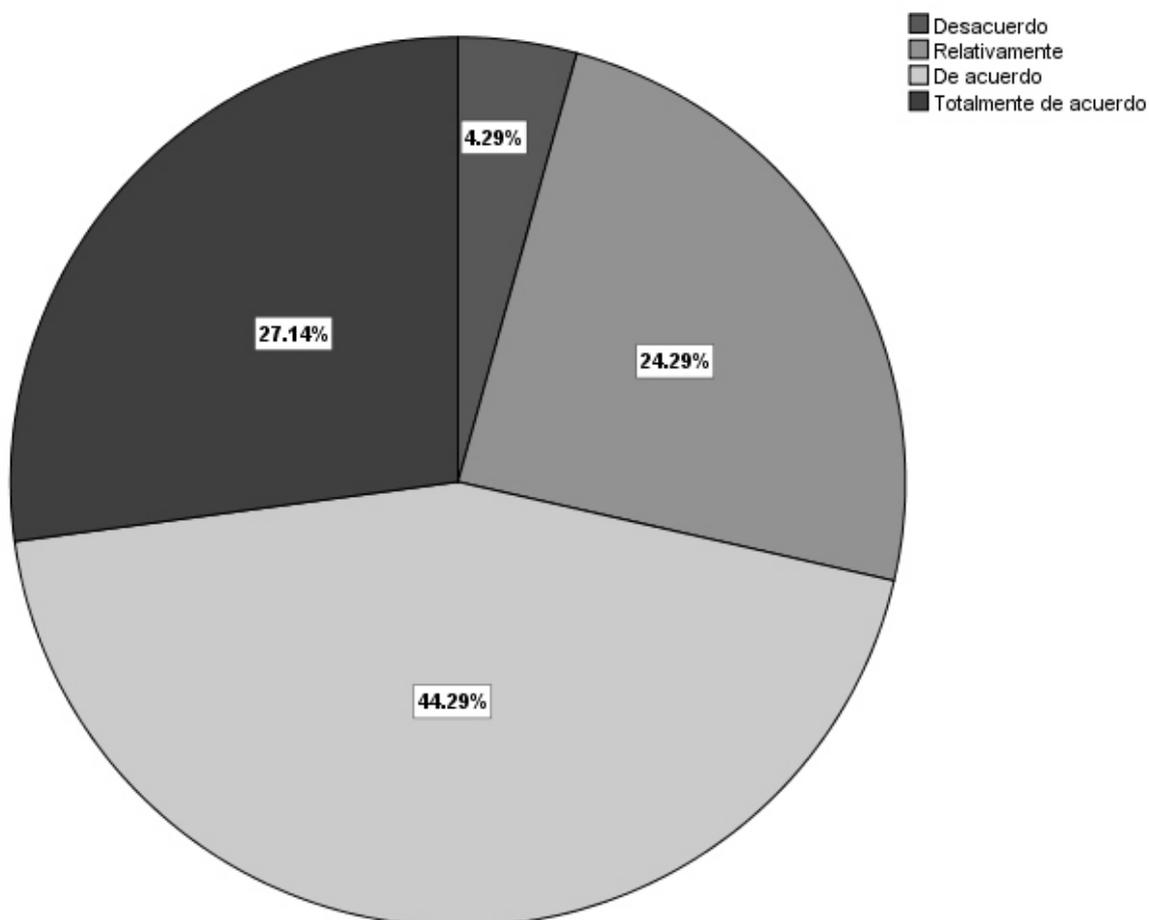
De las tablas y gráficas 23 hasta las 29 representan preguntas referentes a las disposiciones del instituto hacia al trabajador.

Confía el Instituto en mí y se me comparte información relevante.

Tabla 23.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	3	4.3	4.3	4.3
Relativamente	17	24.3	24.3	28.6
Válidos De acuerdo	31	44.3	44.3	72.9
Totalmente de acuerdo	19	27.1	27.1	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 23.

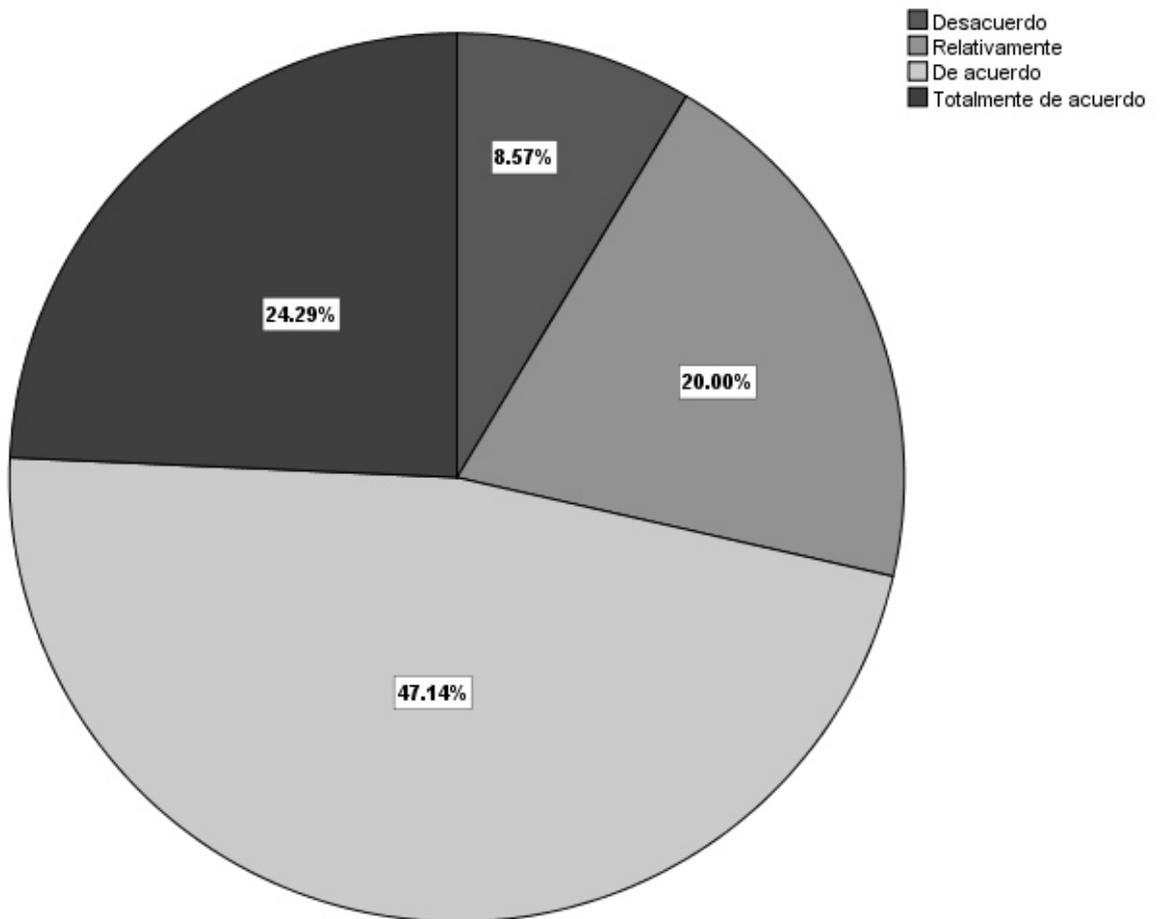


Se me otorga retroalimentación sobre mi desempeño.

Tabla 24.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	6	8.6	8.6	8.6
Relativamente	14	20.0	20.0	28.6
Válidos De acuerdo	33	47.1	47.1	75.7
Totalmente de acuerdo	17	24.3	24.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 24.

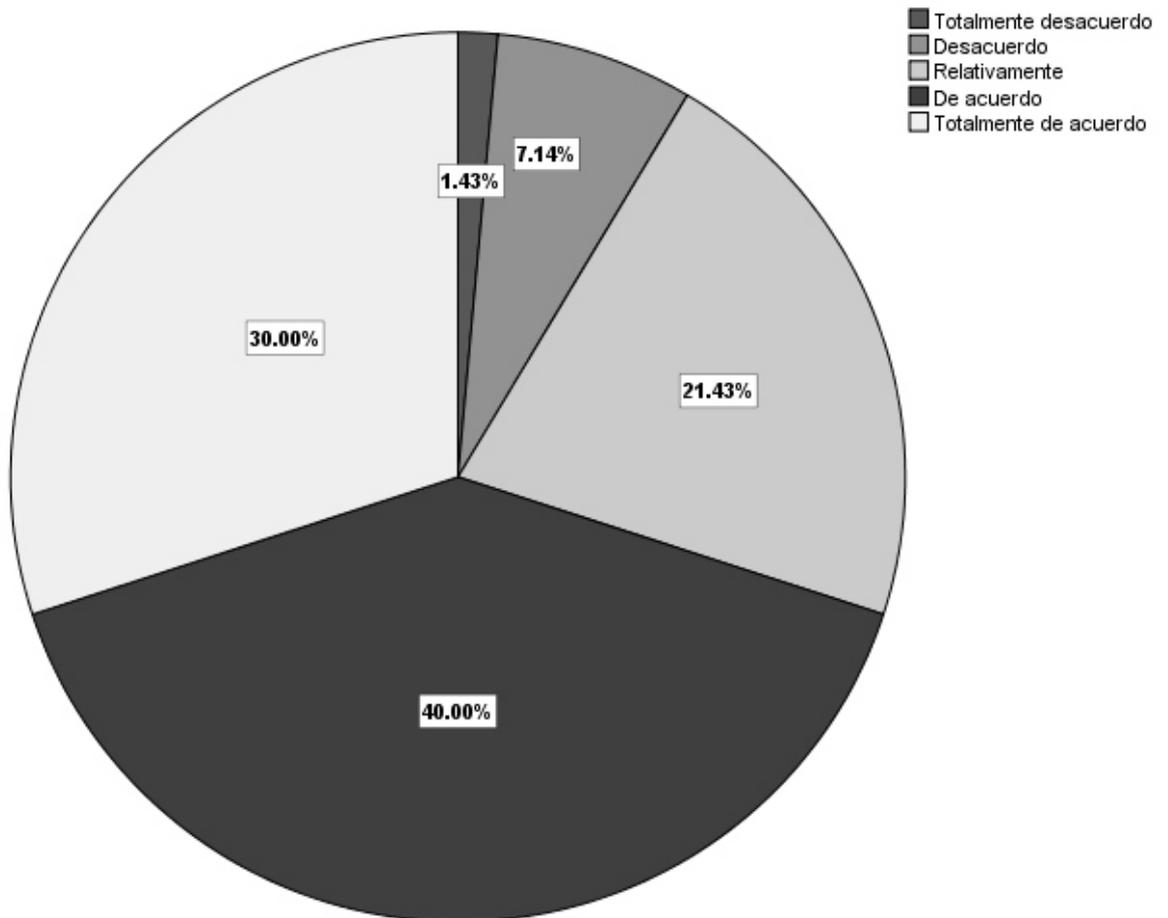


Se me motiva para aceptar retos de trabajo que me aporten aprendizaje.

Tabla 25.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	5	7.1	8.6
	Relativamente	15	21.4	30.0
	De acuerdo	28	40.0	70.0
	Totalmente de acuerdo	21	30.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 25.

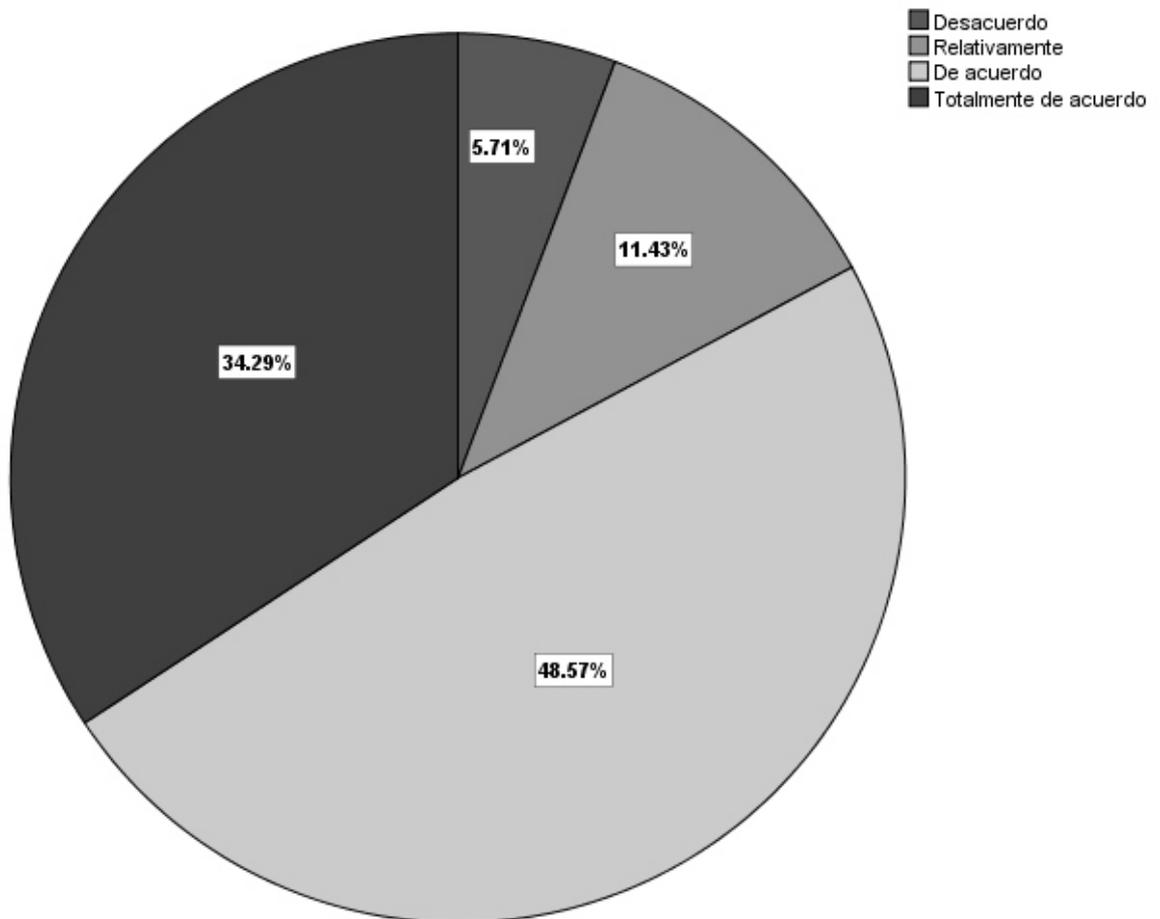


Tengo claro lo que se espera de mí y lo que sucederá en un futuro conmigo en el Instituto.

Tabla 26.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	4	5.7	5.7	5.7
Relativamente	8	11.4	11.4	17.1
Válidos De acuerdo	34	48.6	48.6	65.7
Totalmente de acuerdo	24	34.3	34.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 26.

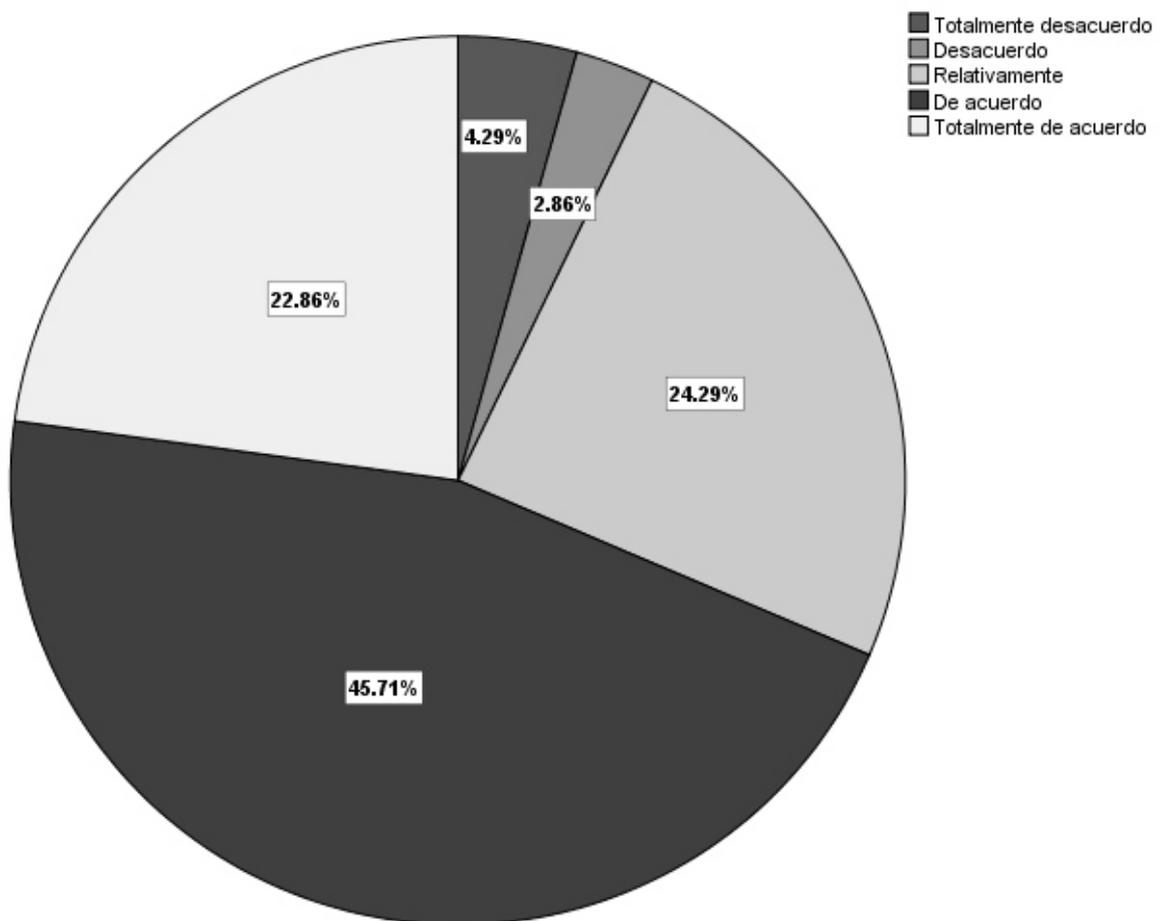


Se identifican mis necesidades de capacitación para que yo me prepare.

Tabla 27.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	3	4.3	4.3
	Desacuerdo	2	2.9	7.1
	Relativamente	17	24.3	31.4
	De acuerdo	32	45.7	77.1
	Totalmente de acuerdo	16	22.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 27.

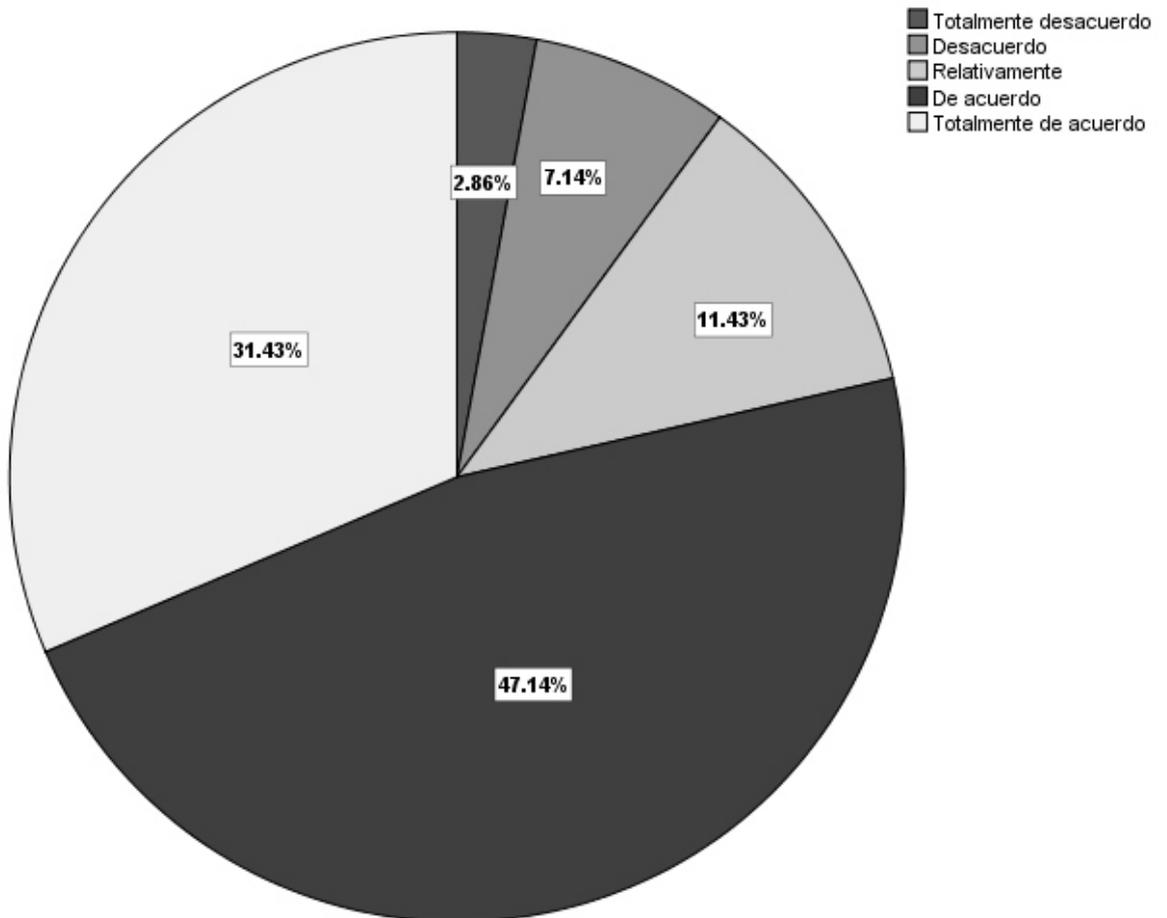


Se me delega cuando saben que yo tengo la capacidad para decidir y actuar.

Tabla 28.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	2	2.9	2.9
	Desacuerdo	5	7.1	10.0
	Relativamente	8	11.4	21.4
	De acuerdo	33	47.1	68.6
	Totalmente de acuerdo	22	31.4	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 28.

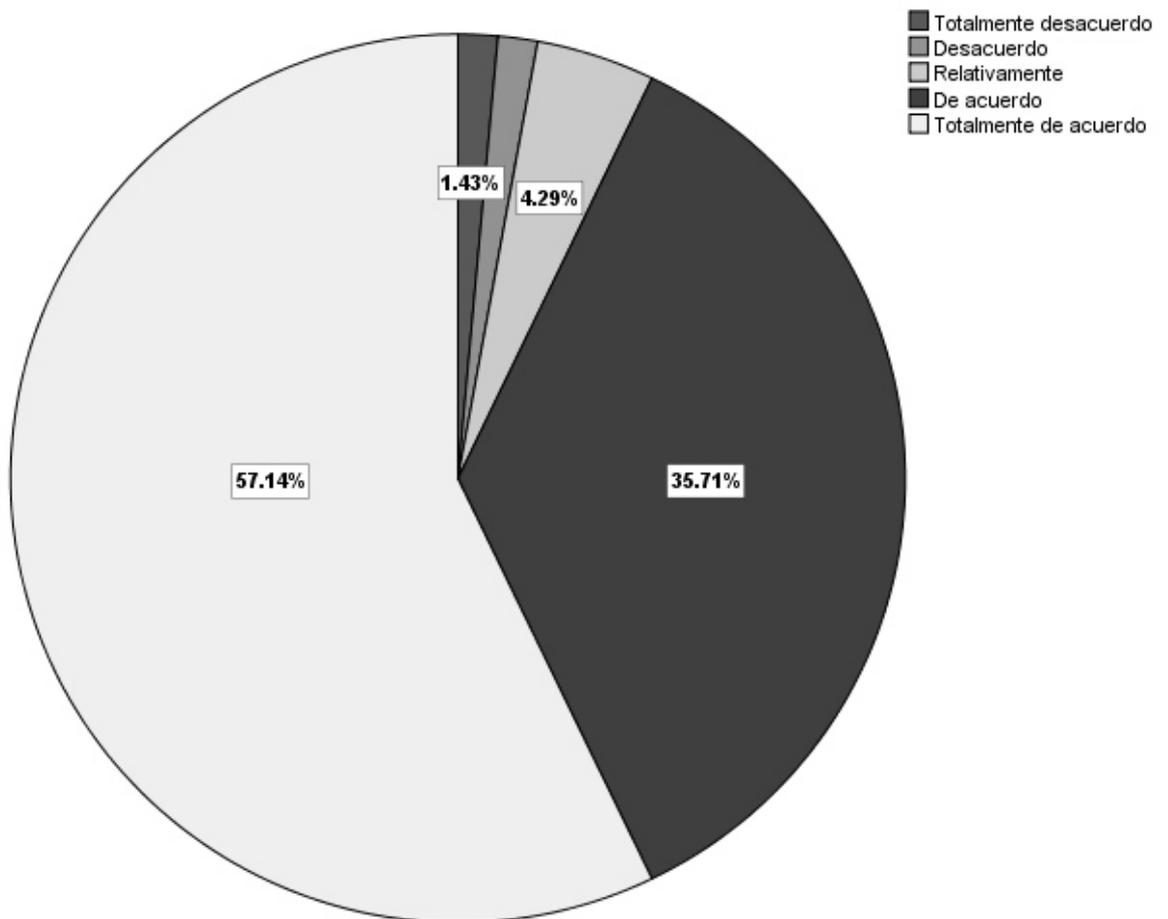


Mis superiores me tratan con cordialidad y amabilidad.

Tabla 29.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	1	1.4	2.9
	Relativamente	3	4.3	7.1
	De acuerdo	25	35.7	42.9
	Totalmente de acuerdo	40	57.1	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 29.



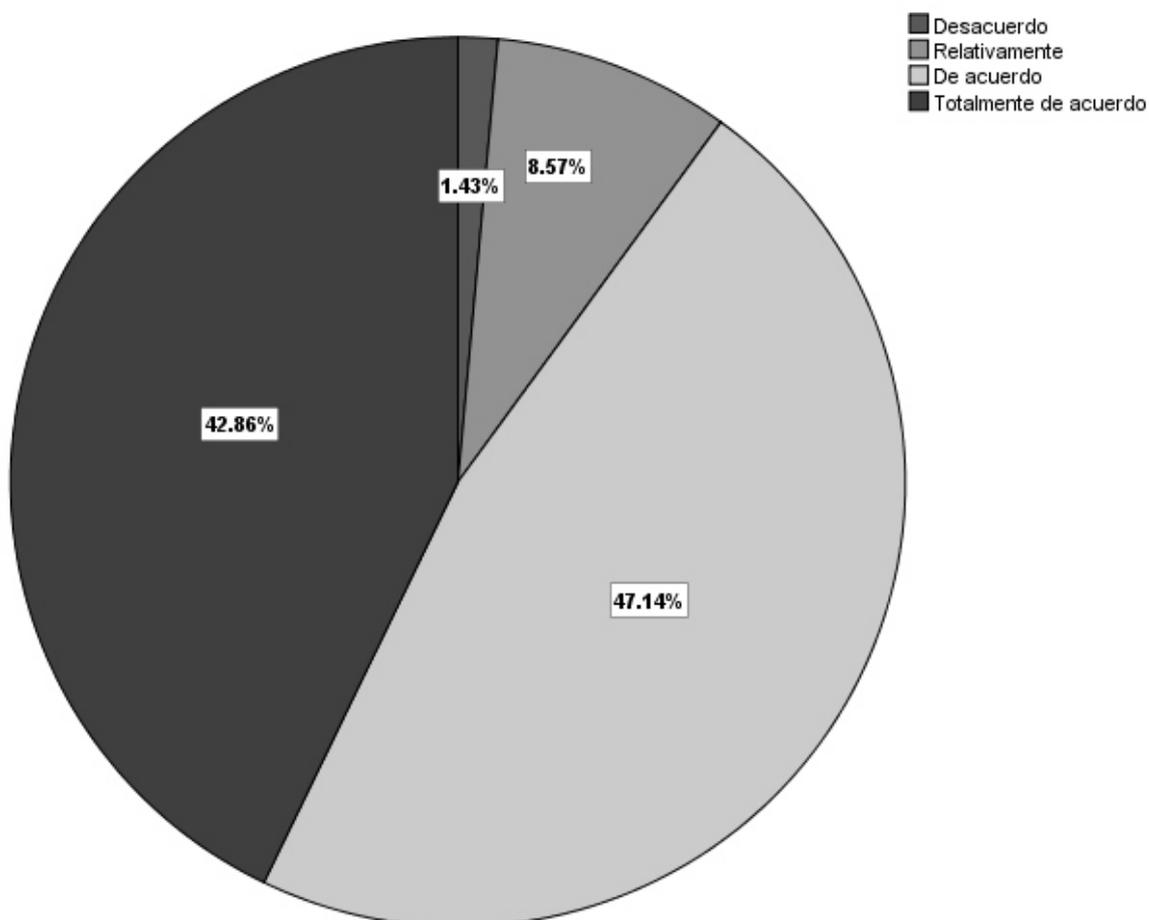
De las tablas y gráficas 30 hasta las 36 representan preguntas referentes a las disposiciones del trabajador hacia al instituto.

Tengo confianza en el Instituto.

Tabla 30.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	1	1.4	1.4	1.4
Relativamente	6	8.6	8.6	10.0
Válidos De acuerdo	33	47.1	47.1	57.1
Totalmente de acuerdo	30	42.9	42.9	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 30.

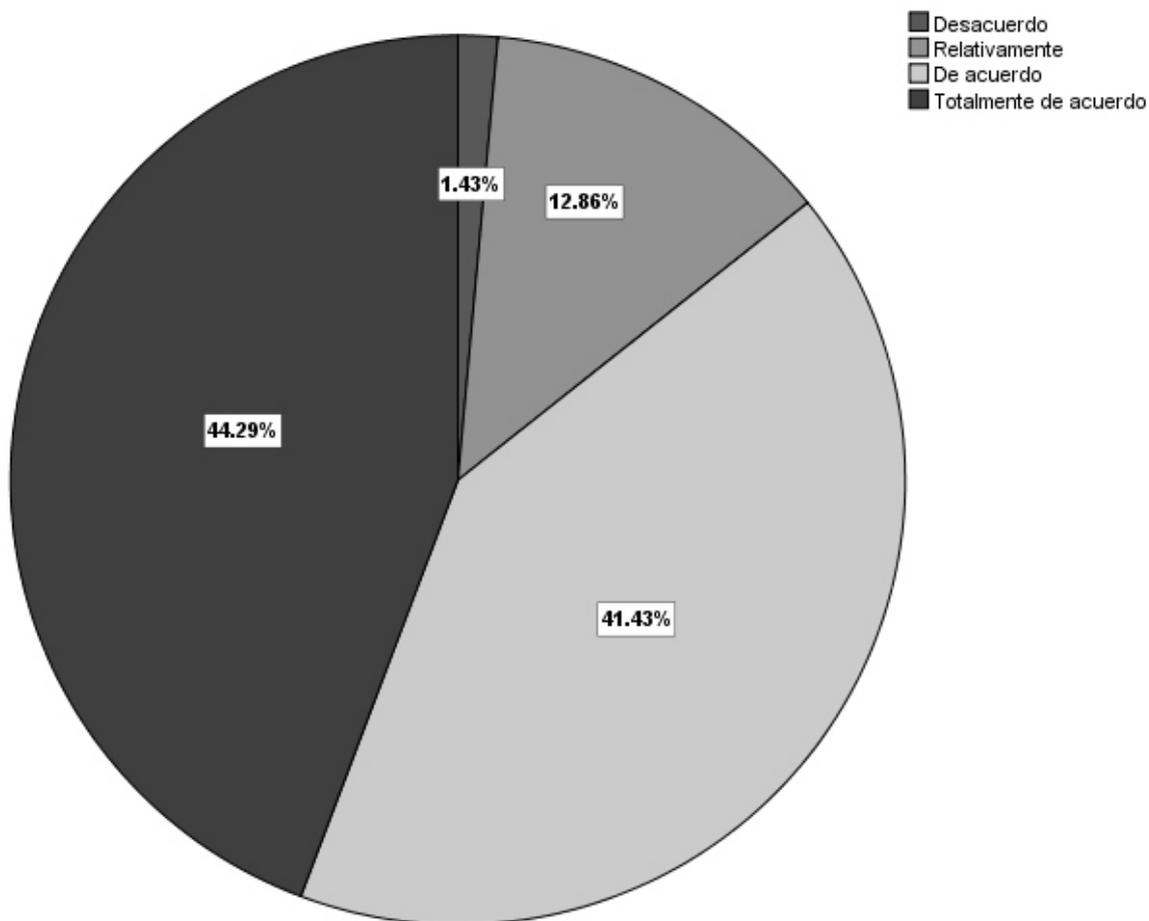


Tengo claro mi futuro gracias a los acuerdos establecidos en mi contrato de trabajo.

Tabla 31.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	1	1.4	1.4	1.4
Relativamente	9	12.9	12.9	14.3
Válidos De acuerdo	29	41.4	41.4	55.7
Totalmente de acuerdo	31	44.3	44.3	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 31.

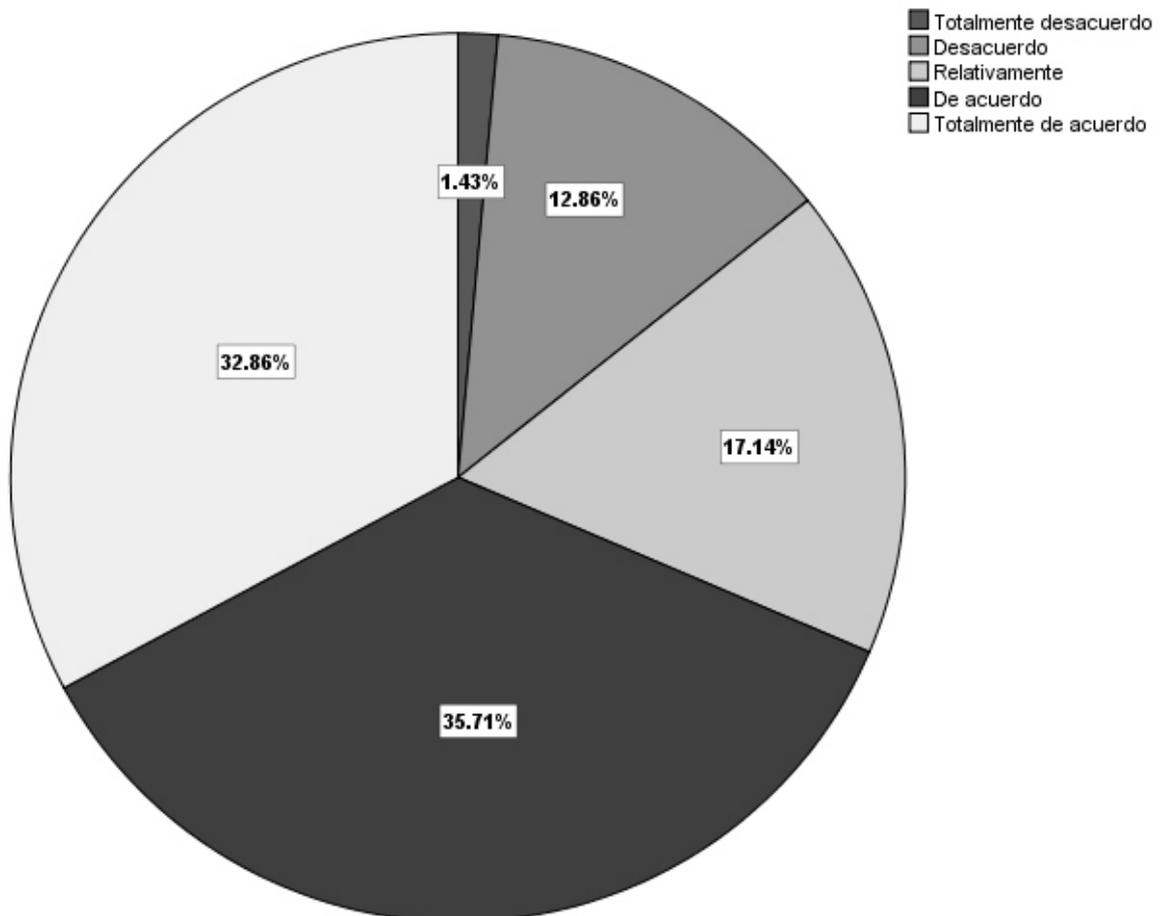


Por el mismo salario puedo aceptar retos y compromisos que se me presenten.

Tabla 32.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Totalmente desacuerdo	1	1.4	1.4
	Desacuerdo	9	12.9	14.3
	Relativamente	12	17.1	31.4
	De acuerdo	25	35.7	67.1
	Totalmente de acuerdo	23	32.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 32.

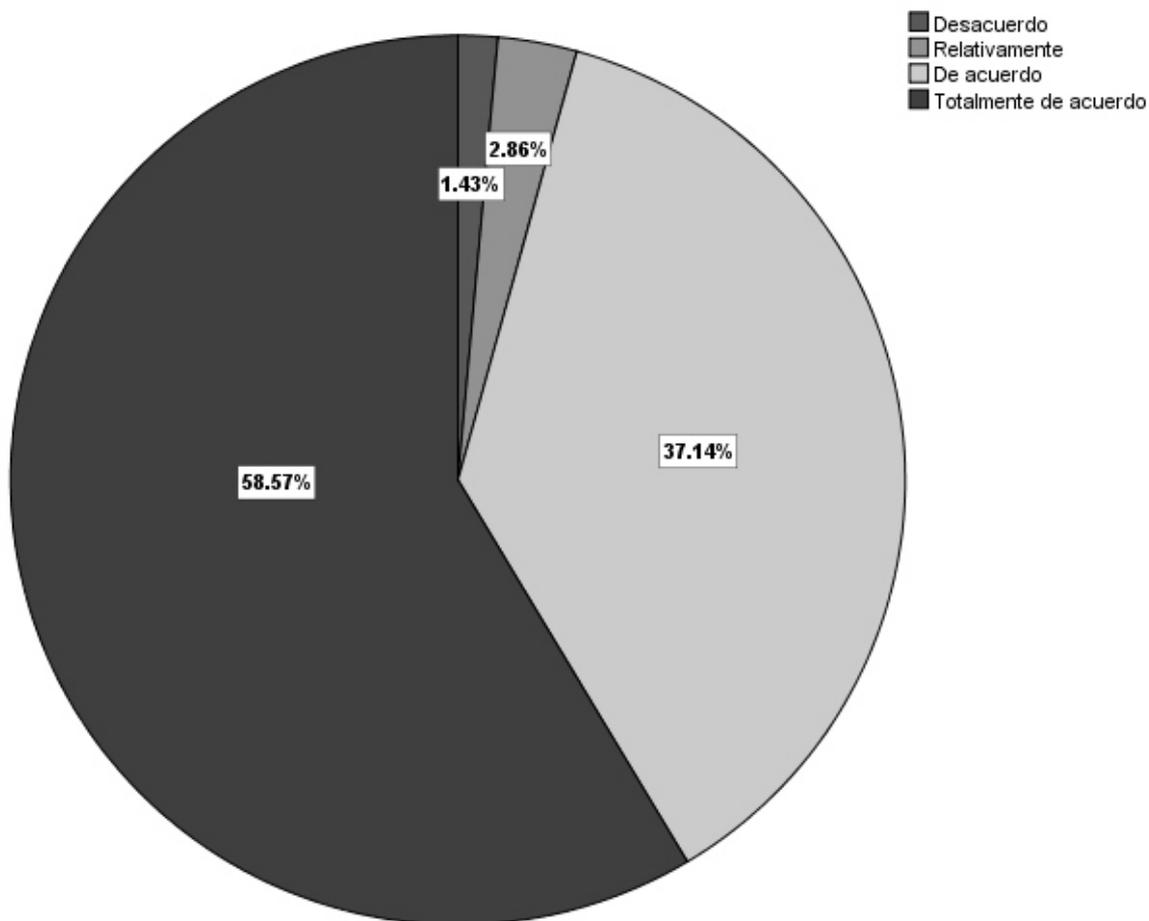


Estoy dispuesto a aportar ideas que contribuyan a la eficiencia y bienestar de mi departamento.

Tabla 33.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Desacuerdo	1	1.4	1.4	1.4
Relativamente	2	2.9	2.9	4.3
Válidos De acuerdo	26	37.1	37.1	41.4
Totalmente de acuerdo	41	58.6	58.6	100.0
Total	70	100.0	100.0	

Gráfica 33.

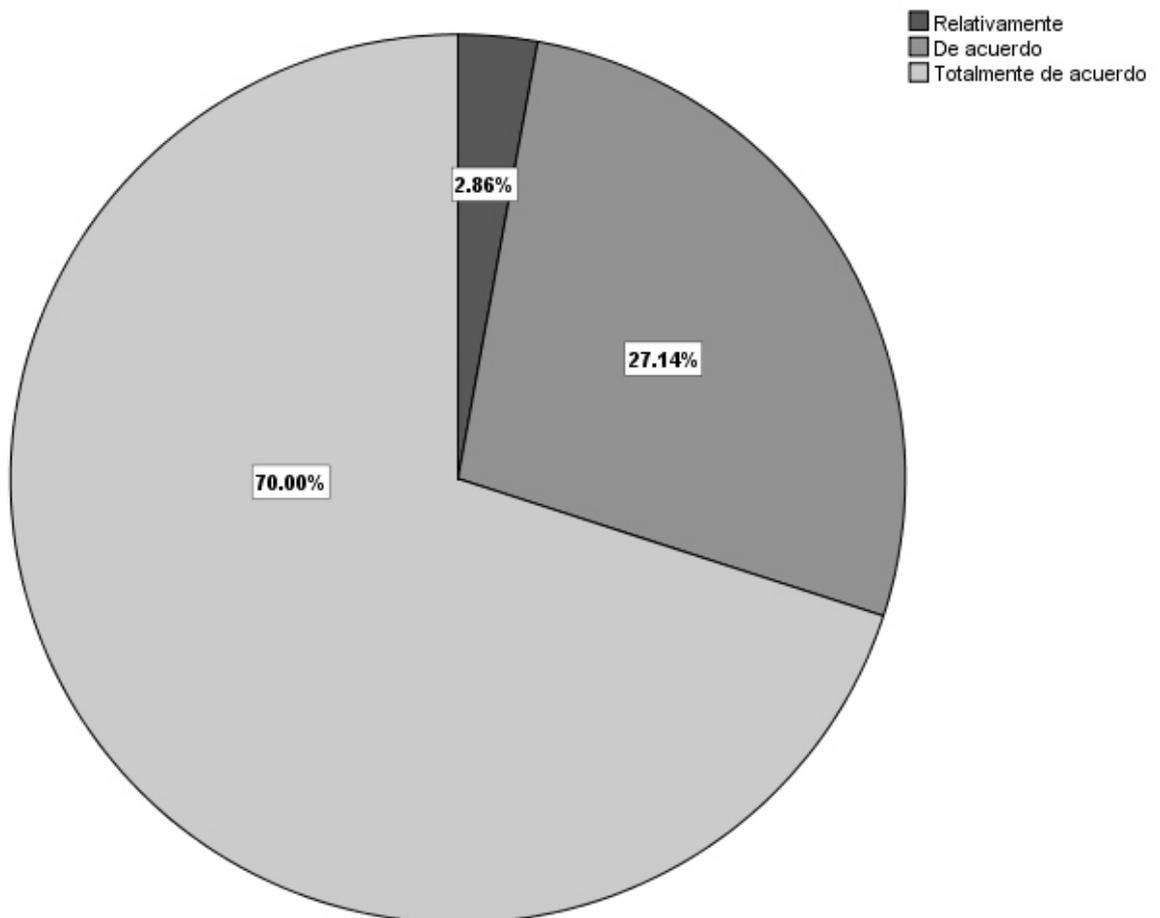


Me preocupo por trabajar en equipo, dar y recibir ayuda de mis compañeros.

Tabla 34.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relativamente	2	2.9	2.9
	De acuerdo	19	27.1	30.0
	Totalmente de acuerdo	49	70.0	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 34.

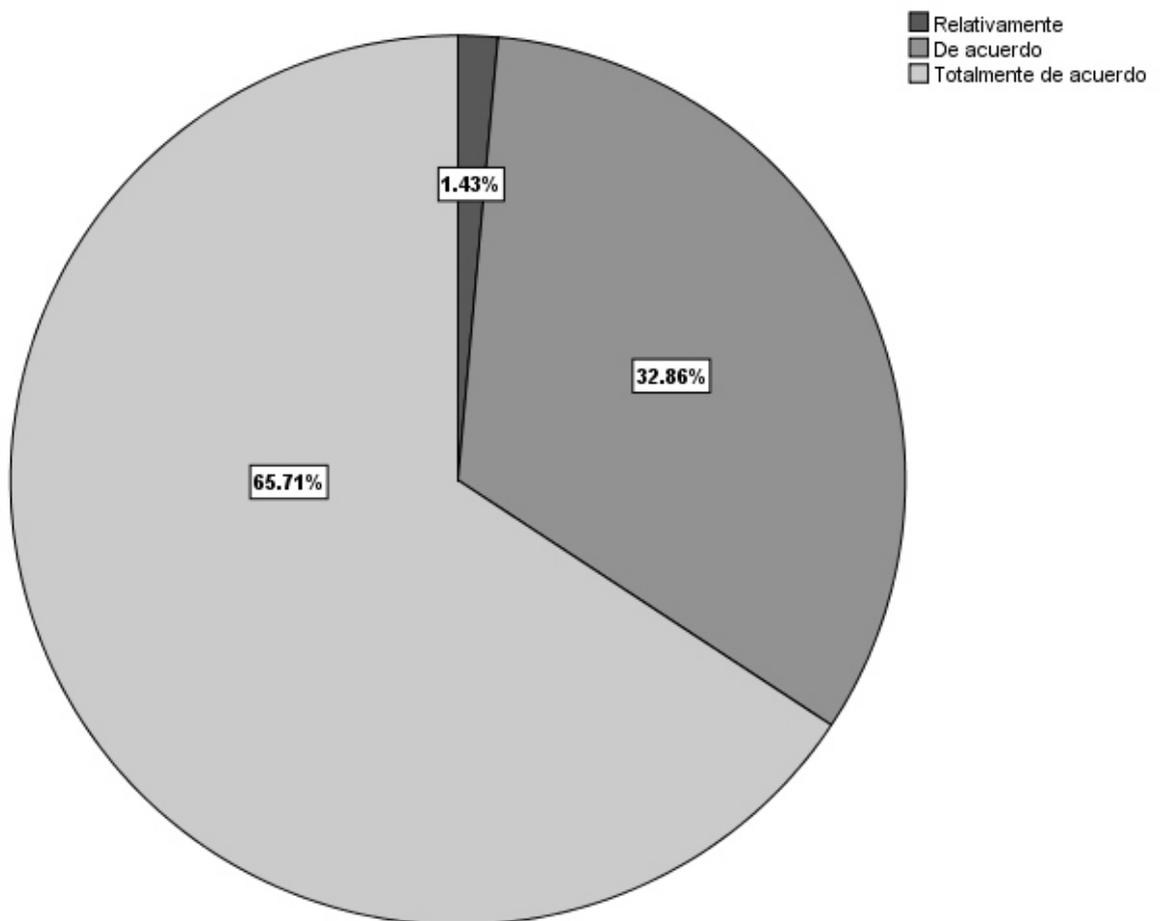


Estoy dispuesto a compartir mis conocimientos.

Tabla 35.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relativamente	1	1.4	1.4
	De acuerdo	23	32.9	34.3
	Totalmente de acuerdo	46	65.7	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 35.

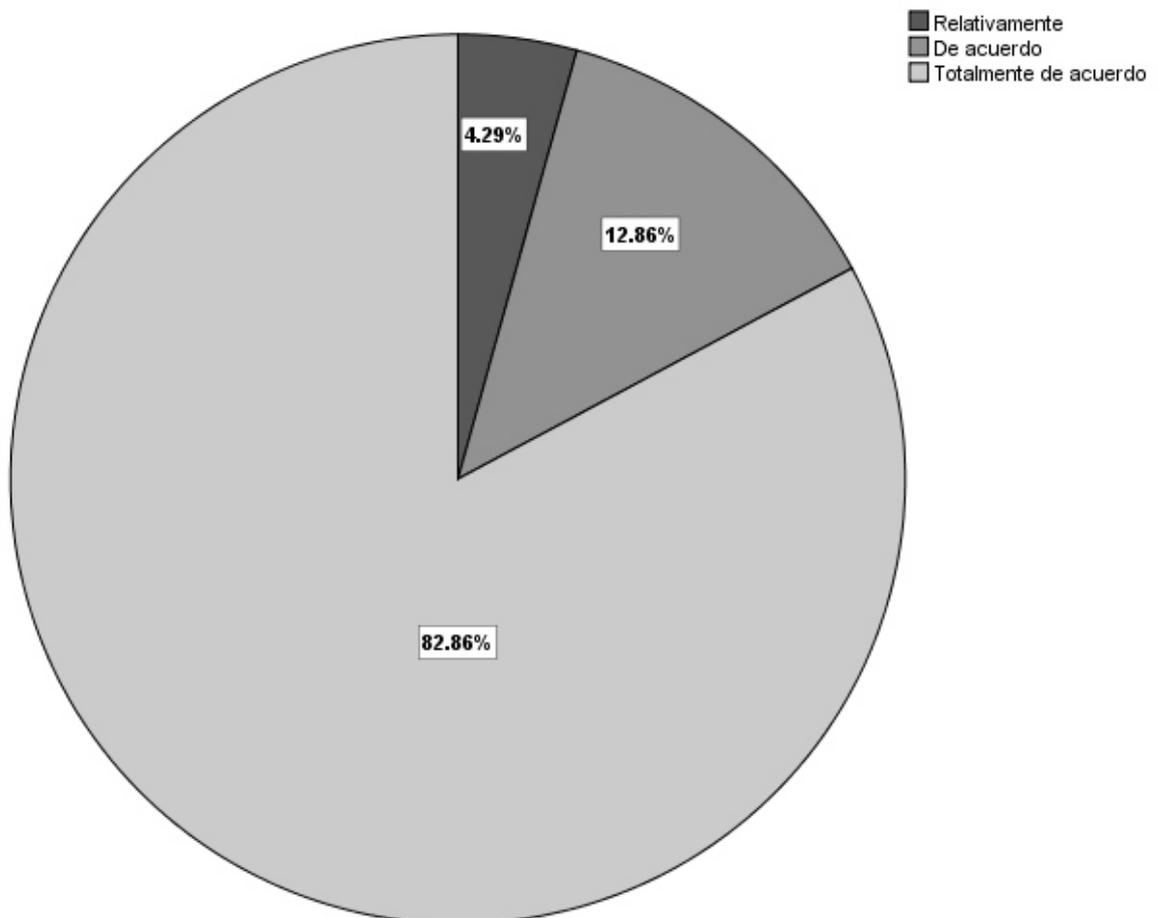


Me interesa desarrollar habilidades para ser promovido y ascendido a otros puestos.

Tabla 36.

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Relativamente	3	4.3	4.3
	De acuerdo	9	12.9	17.1
	Totalmente de acuerdo	58	82.9	100.0
	Total	70	100.0	100.0

Gráfica 36.



En cuanto a las hipótesis que se habían mencionado acerca de las posibles respuestas que obtendríamos con la encuesta, se consiguió las siguientes respuestas:

Hipótesis 1. A todos los empleados se les informo de la misión, visión, valores e historia de la organización; esta hipótesis resulto ser verdadera ya que el 100% de los empleados encuestados asistieron al curso de inducción que es impartido por el personal de Reclutamiento y Selección de Personal.

Hipótesis 2. Todos los empleados han iniciado interacción social con sus compañeros de su área; resulto ser verdadera ya que un total de 97.1% de las respuestas contestó “de acuerdo” y “totalmente de acuerdo”. Este resultado resulto muy satisfactorio para la Jefa de Recursos Humanos, porque muestra que el personal de nuevo ingreso busca desempeñar su trabajo en equipo al mismo tiempo que buscan dar y recibir ayuda de sus compañeros.

Hipótesis 3. Todos los empleados consideran tener la información adecuada para realizar su trabajo, esta hipótesis resultó ser falsa ya que un total de 28.6% de las respuestas contestó “relativamente” y “desacuerdo”. Este punto tuvo gran impacto ya que el personal demuestra no sentir confianza de parte del Instituto hacia ellos respecto a la información con se le otorga para desempeñarse.

Hipótesis 4. Todos los empleados mantienen una buena relación con su jefe inmediato y compañeros de trabajo; resulto ser verdadera ya que un total de 92.8% de respuestas afirmativas. Esta hipótesis que resulto ser verdadera también satisfizo la incertidumbre de los subdelegados de la institución ya que se temía que el cambio de administración afectará la motivación del personal y que la insatisfacción se debiera a la relación de su jefe inmediato.

Hipótesis 5. El trabajo no debe dificultar la vida personal de ningún empleado. Esta hipótesis muestra áreas de oportunidad relevantes, ya que un 77.2% de las respuestas de una variable reflejaron que el instituto se preocupa por su bienestar personal, en caso contrario también se reflejó en otra variable un 35.7% de los empleados contestó “relativamente” y “desacuerdo” al otorgamiento de estabilidad y paz laboral.

Hipótesis 6. Todos los empleados reflejarán sus grados de satisfacción en cumplimiento de los contratos psicológicos que hayan establecido con sus compañeros de trabajo y jefes inmediatos, así como consigo mismos.

Con respecto a las respuestas de las preguntas comprendidas en la sección de las obligaciones del instituto hacia el trabajador, los resultados mostraron un 38.6% de grado de satisfacción de las obligaciones, explícita o implícitamente, que el instituto estableció con los empleados.

De acuerdo a las respuestas de las preguntas comprendidas en la sección de las obligaciones del trabajador hacia el instituto, los empleados demostraron en un 45.2% su grado de cumplimiento de las obligaciones que ellos tienen hacia con el instituto.

Con respecto a las respuestas obtenidas de la sección de las disposiciones del instituto hacia el trabajador. Los empleados reflejaron un 40.1% de grado de satisfacción de la situación real y actual del contrato psicológico de la organización hacia con ellos.

Respectivamente a las respuestas de la sección de las disposiciones del trabajador hacia el instituto se encontró un 44.4% de grado de compromiso y motivación que el empleado de la institución está dispuesto a realizar con respecto a cambios en su contrato psicológico.

CAPÍTULO 5. CONCLUSIONES.

Como información relevante de la investigación a continuación se presentan algunos datos en los cuáles la administración de la delegación estatal debe considerar para futuras indagaciones.

La investigación refleja que 15 personas no tienen claras las responsabilidades de su puesto. Lo que representa 21.4% del total de la población de empleados de nuevo ingreso; por lo tanto el instituto debe de trabajar en dejar bien claro al candidato desde el inicio sobre lo que le puede ofrecer, respecto al trabajo, su rol, sueldo, y así disminuir los porcentajes a lo mínimo posible siendo lo ideal que ningún trabajador tenga duda sobre las responsabilidades de su puesto. Dicha responsabilidad comienza con el área de Reclutamiento y Selección de personal.

Aunque solamente seis empleados mencionaron no recibir retroalimentación sobre el desempeño de sus labores. Así también la investigación mostró a cuatro personas que no tener claro lo que se esperaba y lo que sucedería con ellas en un futuro, cabe mencionar que estas personas fueron contratadas para una plaza de confianza. También se encontró que siete empleados no estaban dispuestos a aceptar estándares de desempeño retadores.

Además se demostró que 36 de los empleados de nuevo ingreso no se sienten tomados en cuenta en la toma de decisiones, así también pudo observar que 15 personas expresaron sentir con la capacidad de decidir y actuar sin delegárseles ciertas responsabilidades, algunos de estos empleados forman parte del área médica.

También se encontró que 19 empleados manifestaron que no se les capacitaba para lograr su máximo nivel de rendimiento. Aunque solamente una

persona dijo que la capacitación era nula. Así también cinco personas mencionaron que no se detectaban sus necesidades de capacitación.

Así como también 27 personas comentaron que el instituto no les aportaba oportunidades de crecimiento. Como complemento de la información anterior se pudo observar que a costa de las pocas oportunidades de crecimiento, el 87% de los empleados de nuevo ingresos se encontraban en alerta de cualquier oportunidad de crecimiento relacionada con su puesto.

Además 29 empleados mencionan no contar con los recursos necesarios para desempeñar sus labores de manera accesible y comfortable.

Por lo que se pudo observar el 100% de los empleados se comprometen a cuidar las instalaciones y los recursos materiales que se les otorgan para desempeñar sus funciones. Además se pudo observar un grado de compromiso hacia el instituto con 68 empleados de nuevo ingreso y así mismo dijeron proteger la imagen del instituto.

Con este trabajo pudimos darnos cuenta que los empleados de nuevo ingreso se encuentran dispuestos a trabajar en conjunto con las áreas de recursos humanos de sus diferentes adscripciones para elevar el desempeño de las mismas.

Al contestar la encuesta varias personas, comentaron que les agradó que se llevara este tipo de investigación ya que habían pasado meses sin tener contacto con un representante de la delegación estatal y sin poder externar inquietudes, al hacerlo con los encargados de las adscripciones no se sentían tomados en cuenta y algunas de las respuestas proporcionadas por sus jefes inmediatos eran de desconocimiento del tema o simplemente les respondían con un simple “no”.

Al aplicar las encuestas se les menciono que los resultados serían confidenciales y solamente el departamento de recursos humanos y la subdelegación de administración tendrían conocimiento de los mismos para poder organizar mejores planes de trabajo.

Ni una de las personas de nuevo ingreso se rehúso a contestar la encuesta, de hecho una persona reflejo su inconformidad, tanto en forma escrita y verbal, en ciertos tratos preferenciales con diferencia a su persona a diferencia con las que trabajan en el turno matutino en la U.M.F. Escobedo.

Otra persona adscrita al Órgano Interno de Control, demostró su molestia por no tener las mismas prestaciones que los trabajadores de base, ya que los puestos de confianza dentro del instituto tienen mayor responsabilidad, menor salario, se les han quitado algunas prestaciones y no se encontraba de acuerdo con la forma de trato que recibía de su superior. Cabe mencionar que esta persona presentó su renuncia voluntaria antes de que terminara el año 2014.

Establecer un ambiente de confianza con los trabajadores de nuevo ingreso desde el primer contacto, no solamente en la aplicación de la encuesta para la investigación sino en cualquier situación laboral dentro de la institución, beneficiará a la obtención de mejores resultados por medio de la planeación estratégica adecuada para las funciones de cada puesto.

CAPÍTULO 6. RECOMENDACIONES.

A continuación se presentan las recomendaciones derivadas de este estudio, que se consideran relevantes para ser llevadas a cabo por los departamentos de recursos humanos, tanto como para esta organización como para cualquier otra, para futuras intervenciones.

1. Crear conciencia de la importancia del contrato psicológico en las organizaciones, empezando por los trabajadores de nuevo ingreso y el propio personal que labora en áreas de capital humano.
2. Dejar claro al candidato desde el inicio sobre lo que se le puede ofrecer respecto al trabajo: su rol, sueldo, horario, jornada, adscripción. Dicha labor empieza con el área de Reclutamiento y Selección.
3. Fomentar más las actividades para relacionar a todo el personal, para se conozcan, que sepan en que actividades pueden apoyarse con otras áreas administrativas o médicas; empezando por que el personal del Departamento de Recursos Humanos, para que estos a sus veces orienten de manera adecuada al resto de los colaboradores.
4. Establecer una base de datos, con los correos electrónicos, de todas las personas de nuevo ingreso para por este medio enviarles la documentación referente de los derechos y obligaciones que han obtenido como miembros de la organización.
5. Dar seguimiento a la presente investigación para ratificar o rectificar, los resultados obtenidos con este misma población de encuestados. Así pues observaremos que tanto han cambiado sus contratos psicológicos.
6. Realizar una nueva investigación con los nuevos ingresos, a partir de la finalización de esta investigación. Al mismo tiempo, Planificar con los

directivos del Hospital Regional, adscripción omitida en esta investigación por estar desconcentrada, para realizar un estudio con el personal de nuevo ingreso de la misma, y comparar los grados de cumplimiento del contrato psicológico contra esta investigación.

7. Estructurar estratégicamente un estudio con la totalidad de los empleados, ya sean trabajadores de base o confianza, de la institución que se encuentran laborando en el estado de Nuevo León.
8. Realizar estudios sobre el tipo de contrato psicológico que prevalece en los funcionarios de la organización y compararlo con el contrato psicológico que experimentan los empleados de base y confianza.
9. Se propone capacitar a los funcionarios en técnicas de liderazgo organizacional para la formación de equipos de trabajo y para otorgar una retroalimentación efectiva.

Referencias

- Alcover de la Hera, C. M. (2002). *El contrato psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales*. Málaga, España: Aljibe.
- Alonzo, C. (2009). Clima Laboral y Contrato Psicológico: dos aportes de la psicología en la gestión humana de las organizaciones. *VI Jornadas Universitarias y III Congreso Latinoamericano de Psicología del Trabajo de la Universidad de Buenos Aires*. (pág. 11). Buenos Aires, Argentina.: Universidad de Buenos Aires.
- Bauzá, C. M. (2009). *Innovación Tecnológica*.
<http://innovaciontec.idict.cu/index.php/innovacion/article/view/208>
- Csikszentmihalyi, M. (2007). *Fluir en los negocios*. Madrid, España.: Kairós.
- Cummings, T. G. (2007). *Desarrollo organizacional y cambio*. California, Estados Unidos de América.: Cengage Learning Editores.
- De Sousa, C. (2005). Estudio Comparativo del Contrato Psicológico en Empleados Temporales y Permanentes. *Tesis de Maestría*. Caracas., Venezuela.
- Hellrigel, D. y. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Texas, Estados Unidos de América.: Cengage Learning Editores.
- Martínez, E. (2011). Adherencia organizacional y percepción de recursos personales y organizacionales en la relación empleado-empleador en empleados mexicanos. *Tesis Doctoral*. Madrid., España.: Universidad Autónoma de Madrid.
- Palací, F. (2008). *Psicología de la Organización*. Madrid, España.: Pearson Prentice Hall.
- Schein, E. (2009). *Helping, how to offer, give, and receive help. Understanding effective dynamics in one-to-one, group and organizational relationships*. San Francisco, California: Berret-Koehler Publisher, Inc.
- Seligman, M. (2011). *Florecer. La nueva psicología positiva y la búsqueda del bienestar*. Oceano.
- Tena, G. (2002). El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador. *Acciones e Investigaciones Sociales*, 85-107.
- Vesga, J. (2007). *Contenido del contrato psicológico percibido en distintas modalidades de trabajo*. Cauca, Coombia.

ÍNDICE DE FIGURAS, TABLAS Y GRÁFICAS.

	Página
Figura 1. Proceso de formación de un contrato psicológico según Rousseau...	21
Tabla 1 y Gráfica 1. Género de los participantes de la encuesta.....	35
Tabla 2 y Gráfica 2. Edad de los participantes de la encuesta.....	36
Tabla 3 y Gráfica 3. Estado civil de los participantes de la encuesta.....	37
Tabla 4 y Gráfica 4. Escolaridad de los participantes de la encuesta.....	38
Tabla 5 y Gráfica 5. Subdelegación de adscripción de los participantes de la encuesta.....	39
Tabla 6 y Gráfica 6. Adscripción correspondiente a los participantes.....	40
Tabla 7 y Gráfica 7. Tipo de contrato de los participantes de la encuesta.....	41
Tabla 8 y Gráfica 8. Turno de los participantes de la encuesta.....	42
Tabla 9 y Gráfica 9. Se preocupa el Instituto por mi bienestar personal.....	43
Tabla 10 y Gráfica 10. Me involucran en la toma de decisiones.....	44
Tabla 11 y Gráfica 11. Me aportan estabilidad y paz laboral.....	45
Tabla 12 y Gráfica 12. Me capacitan para lograr el máximo nivel de rendimiento.....	46
Tabla 13 y Gráfica 13. Establecen claramente las responsabilidades de mi puesto.....	47
Tabla 14 y Gráfica 14. Me aportan oportunidades de crecimiento dentro del Instituto.....	48
Tabla 15 y Gráfica 15. Me proporcionan recursos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera accesible y confiable.....	49
Tabla 16 y Gráfica 16. Me siento comprometido con el Instituto.....	50
Tabla 17 y Gráfica 17. Protejo la imagen del Instituto.....	51

Tabla 18 y Gráfica 18. Acepto estándares de desempeño retadores.....	52
Tabla 19 y Gráfica 19. Identificó oportunidades de crecimiento dentro del Instituto.....	53
Tabla 20 y Gráfica 20. Busco fuentes externas para mejorar mi potencial profesional.....	54
Tabla 21 y Gráfica 21. Cuido los recursos materiales que me permiten desempeñar mis funciones.....	55
Tabla 22 y Gráfica 22. Me comprometo a cuidar apropiadamente las instalaciones.....	56
Tabla 23 y Gráfica 23. Confía el Instituto en mí y se me comparte información relevante.....	57
Tabla 24 y Gráfica 24. Se me otorga retroalimentación sobre mi desempeño..	58
Tabla 25 y Gráfica 25. Se me motiva para aceptar retos de trabajo que me aporten aprendizaje.....	59
Tabla 26 y Gráfica 26. Tengo claro lo que se espera de mí y lo que sucederá en un futuro conmigo en el Instituto.....	60
Tabla 27 y Gráfica 27. Se identifican mis necesidades de capacitación para que yo me prepare.....	61
Tabla 28 y Gráfica 28. Se me delega cuando saben que yo tengo la capacidad para decidir y actuar.....	62
Tabla 29 y Gráfica 29. Mis superiores me tratan con cordialidad y amabilidad.....	63
Tabla 30 y Gráfica 30. Tengo confianza en el Instituto.....	64
Tabla 31 y Gráfica 31. Tengo claro mi futuro gracias a los acuerdos establecidos en mi contrato de trabajo.....	65

Tabla 32 y Gráfica 32. Por el mismo salario puedo aceptar retos y compromisos que se me presenten.....	66
Tabla 33 y Gráfica 33. Estoy dispuesto a aportar ideas que contribuyan a la eficiencia y bienestar de mi departamento.....	67
Tabla 34 y Gráfica 34. Me preocupo por trabajar en equipo, dar y recibir ayuda de mis compañeros.....	68
Tabla 35 y Gráfica 35. Estoy dispuesto a compartir mis conocimientos.....	69
Tabla 36 y Gráfica 36. Me interesa desarrollar habilidades para ser promovido y ascendido a otros puestos.....	70

ANEXOS

Encuesta de Relaciones Trabajador/Instituto

Objetivo: Conocer las fortalezas y los factores para mejorar en la relación trabajador/organización dentro de los centros de trabajo de la Delegación Estatal Nuevo León.

Los resultados de este cuestionario serán de mucha utilidad para fortalecer el bienestar y la calidad en nuestro Instituto.

Favor de complementar la información y/o marcar con “X” la opción de la respuesta elegida.

Edad: _____ Departamento: _____

Estado civil: _____ Puesto: _____

Escolaridad: _____ Adscripción: _____

Sexo: F () M () Turno: _____

Obligaciones del Instituto hacia al trabajador.

Por favor, indique el grado en el cual usted cree que el Instituto se ha obligado, explícita o implícitamente, a ofrecerle lo siguiente:

Cuestionamiento	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Relativamente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Se preocupa el Instituto por mi bienestar personal.	<input type="checkbox"/>				
2. Me involucran en la toma de decisiones.	<input type="checkbox"/>				
3. Me aportan estabilidad y paz laboral.	<input type="checkbox"/>				
4. Me capacitan para lograr el máximo nivel de rendimiento.	<input type="checkbox"/>				
5. Establecen claramente las responsabilidades de mi puesto.	<input type="checkbox"/>				
6. Me aportan oportunidades de crecimiento dentro del Instituto.	<input type="checkbox"/>				
7. Me proporcionan recursos necesarios para desempeñar mi trabajo de manera accesible y confortable.	<input type="checkbox"/>				

Obligaciones del trabajador hacia el Instituto.

Por favor, indique el grado en el cual usted se considera obligado a ofrecerle al Instituto, explícita o implícitamente, lo siguiente:

Cuestionamiento	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Relativamente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Me siento comprometido con el Instituto.	<input type="checkbox"/>				
2. Protejo la imagen del Instituto.	<input type="checkbox"/>				
3. Acepto estándares de desempeño retadores.	<input type="checkbox"/>				
4. Identificó oportunidades de crecimiento dentro del Instituto.	<input type="checkbox"/>				
5. Busco fuentes externas para mejorar mi potencial profesional.	<input type="checkbox"/>				
6. Cuido los recursos materiales que me permiten desempeñar mis funciones.	<input type="checkbox"/>				
7. Me comprometo a cuidar apropiadamente las instalaciones.	<input type="checkbox"/>				

Disposiciones del Instituto hacia el trabajador.

Por favor, indique en qué grado se refleja la situación real y actual del Instituto hacia usted.

Cuestionamiento	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Relativamente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Confía el Instituto en mí y se me comparte información relevante.	<input type="checkbox"/>				
2. Se me otorga retroalimentación sobre mi desempeño.	<input type="checkbox"/>				
3. Se me motiva para aceptar retos de trabajo que me aporten aprendizaje.	<input type="checkbox"/>				
4. Tengo claro lo que se espera de mí y lo que sucederá en un futuro conmigo en el Instituto.	<input type="checkbox"/>				
5. Se identifican mis necesidades de capacitación para que yo me prepare.	<input type="checkbox"/>				
6. Se me delega cuando saben que yo tengo la capacidad para decidir y actuar.	<input type="checkbox"/>				
7. Mis superiores me tratan con cordialidad y amabilidad.	<input type="checkbox"/>				

Disposiciones del trabajador hacia el Instituto.

Por favor, indique en qué grado se refleja la situación real y actual de usted hacia el Instituto.

Cuestionamiento	Totalmente desacuerdo	Desacuerdo	Relativamente	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Tengo confianza en el Instituto.	<input type="checkbox"/>				
2. Tengo claro mi futuro gracias a los acuerdos establecidos en mi contrato de trabajo.	<input type="checkbox"/>				
3. Por el mismo salario puedo aceptar retos y compromisos que se me presenten.	<input type="checkbox"/>				
4. Estoy dispuesto a aportar ideas que contribuyan a la eficiencia y bienestar de mi departamento.	<input type="checkbox"/>				
5. Me preocupa por trabajar en equipo, dar y recibir ayuda de mis compañeros.	<input type="checkbox"/>				
6. Estoy dispuesto a compartir mis conocimientos.	<input type="checkbox"/>				
7. Me interesa desarrollar habilidades para ser promovido y ascendido a otros puestos.	<input type="checkbox"/>				

¡Muchas gracias por tu cooperación!