



UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

Facultad de Psicología

SOCIALIZACIÓN POLICIAL: UN ESTUDIO SECUENCIAL DE INTERACCIÓN

MARGARITA BRAVO SANZ
2001



UNIVERSIDAD DE MÁLAGA

***SOCIALIZACIÓN POLICIAL: UN ESTUDIO
SECUENCIAL DE INTERACCIÓN***

Tesis doctoral presentada por Margarita Bravo Sanz

Directores: Dr. Luis Gómez Jacinto

Dr. F. Manuel Montalbán Peregrín

Málaga, abril de 2001

Agradecimientos:

Este trabajo ocupa un papel importante en algunos años de mi socialización; es por ello que lo considero resultado de un proceso continuo de desajuste-cambio-ajuste, ilusiones y desánimos, en cuya realización he puesto mi buen (o mal) hacer. Sin embargo, también ha sido posible gracias a las muchas personas que me han ayudado durante este tiempo y a las que quiero expresarles mi gratitud desde estas breves líneas.

Mi primer agradecimiento es para la institución que me dio la oportunidad de conocer en su interior a la Policía Local y para los “agentes” que durante meses, pacientemente, colaboraron en el estudio.

La orientación y guía de los profesores Luis Gómez y Manuel Montalbán, directores de este trabajo, ha sido inestimable; han sabido ofrecerme sus sabios comentarios y en otras ocasiones sus críticas constructivas, pero sobre todo siento la enorme satisfacción, no sólo de saber que cuento con dos apreciados maestros, sino con la ayuda generosa de dos excelentes amigos.

El Departamento de Psicología Social y de la Personalidad fue el seno donde comenzó a gestarse esta tesis. Su crecimiento y desarrollo organizacional, hasta la formación de dos unidades autónomas, ha corrido paralelo a la evolución de este proyecto. Quiero agradecer en la persona de Alfredo Fierro, otrora director común pero siempre querido y respetado profesor, a todos y todas los compañeros de ambos departamentos la ayuda y la colaboración que me prestaron siempre que fue necesario.

Y cuando acerco el *zoom* a mi trabajo cotidiano, no puedo olvidar los buenos (y no tan buenos) ratos pasados con aquellos amigos que a diario me han escuchado, animado, compartido espacio, preocupaciones e ilusiones. Auxi, Felix y Javier.

A Cuqui, porque sería a todas luces insuficiente reconocerle el apoyo ilimitado y desinteresado durante este tiempo. Mi agradecimiento es por su amistad, para que continuemos en los años venideros como aquéllos que nosotras disfrutamos recordando.

A mi madre, porque estuvo cerca a pesar de que no entendía en que “gastaba” tanto tiempo.

Y finalmente a vosotros, por “ser” y por “estar”, porque en todo momento he encontrado la fortaleza inquebrantable del muro y el descanso reconfortante en Salva, y porque no puedo concebir ninguna labor, acción o conducta emprendida sin el cariño incondicional de mis hijos. Alejandro y Jose Matías.

Índice

INTRODUCCIÓN	1
I. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA	
CAPÍTULO 1. SOCIALIZACIÓN LABORAL: UN EXTENSO PROCESO DE AJUSTE AL TRABAJO	5
1.1. Cuestiones preliminares sobre socialización laboral	6
1.1.1. Evolución del concepto	11
1.1.2. Ejes temporales y otros conceptos afines.....	14
1.2. La socialización para el trabajo	17
1.3. Relaciones previas individuo.organización	24
1.3.1. Búsqueda de empleo y elección de la organización	25
1.3.2. Búsqueda y selección de candidatos.....	27
1.4. Principales enfoques y modelos de socialización	29
1.4.1. Los modelos normativos o de etapas.....	30
1.4.2. Socialización centrada en el rol.....	34
1.4.3. Aproximación social cognitiva.....	38
1.4.4. La organización como cultura.....	42
CAPÍTULO 2. EL INGRESO EN LA ORGANIZACIÓN	49
2.1. Expectativas y valores iniciales	51
2.1.1. Valores: individualismo y colectivismo	51
2.1.2. Características del puesto: expectativas del nuevo miembro	55
2.2. El contrato psicológico	57
2.3. La experiencia del encuentro.....	61
2.3.1. Elaboración de sentido y búsqueda de identidad	61
2.3.2. Afrontamiento y búsqueda de información	67
2.4. Perspectiva organizacional: tácticas de socialización	73

CAPÍTULO 3. SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL COMO PROCESO CONTINUO: SUS CONTENIDOS Y CONSECUENCIAS	77
3.1. Los diferentes dominios de socialización organizacional.....	78
3.1.1. Desarrollo de habilidades y destrezas	85
3.1.2. Comprensión de la organización	88
3.1.3. Apoyo social de los compañeros	90
3.1.4. Perspectivas de futuro	93
3.2. Resultados: indicadores de ajuste persona y organización	96
3.2.1. Actitudes laborales.....	98
3.2.1.1. Satisfacción laboral	99
3.2.1.2. Implicación laboral	101
3.2.1.3. Compromiso organizacional	103
3.2.2. Bienestar subjetivo.....	106
3.2.2.1. Bienestar afectivo y Salud Mental.....	107
3.2.2.2. <i>Burnout</i>	109
 CAPÍTULO 4. LA ORGANIZACIÓN POLICIAL.....	 114
4.1. Referentes históricos	116
4.2. Algunos elementos para contextualizar la Policía	120
4.3. Estructura y organización de las Policías en España	124
4.3.1. Estructura de la Policía Local en Andalucía.	126
4.3.2. Profesión y Funciones policiales	128
4.4. Socialización policial.....	129
4.4.1. La Escuela de Policía.....	135
4.4.2. La experiencia profesional	139

II. ESTUDIO EMPÍRICO

CAPÍTULO 5. SOCIALIZACIÓN EN UNA PROMOCIÓN DE NUEVO INGRESO EN LA POLICÍA LOCAL DE MÁLAGA143

5.1. Introducción	144
5.2. Modelo general propuesto	148
5.2.1. Desarrollo temporal	149
5.2.2. Modelo teórico	152
5.2.2.1. Autoconcepto.....	153
5.2.2.2. Orientación Social Individualista.....	156
5.2.2.3. Relevancia Percibida del Puesto	157
5.2.2.4. El dominio Socialización	159
5.2.2.5. Anticipación de Estresores.....	160
5.2.2.6. Actitudes laborales.....	162
5.2.2.7. Bienestar psicológico	163
5.2.3. Relaciones hipotéticas	164
5.3. Método	168
5.3.1. Participantes	168
5.3.2. Procedimiento	171
5.3.3. Dimensiones e instrumentos de evaluación.....	177
5.4. Resultados	196
5.4.1. Análisis factorial de componentes principales	196
5.4.2. Modelo de ecuaciones estructurales.....	201
5.4.2.1. Algunos conceptos previos.....	201
5.4.2.2. Modelo de relación entre las variables	203
5.4.2.3. Resultados del modelo	206
5.5. Discusión y Conclusiones.....	217

REFERENCIAS.....226

ANEXOS257

INTRODUCCIÓN

El pensamiento y la cultura moderna se ha enraizado sobre un cuadro de oposiciones, con una aparentemente perfecta simetría. Así, podemos enfrentar, más o menos armoniosamente, conceptos como lo privado y lo social, lo natural y lo cultural, la mente y el cuerpo. Los esfuerzos que la psicología y las ciencias sociales en general, han ido desarrollando para integrar esta dinámica han polarizado, en muchos casos, el propio debate epistemológico de las disciplinas.

En el terreno organizacional, G. Morgan en su *Imágenes de la Organización*, publicado por primera vez en castellano en 1990, insiste en la comprensión de las organizaciones a través de procesos complementarios y a la vez opuestos. Hablar de la interacción entre la persona y la organización desde esta perspectiva será referirse a una dinámica continua que reproduce una red de causalidad recíproca de difícil aprehensión. La tradición en psicología de las organizaciones nos remite en este punto a dos temáticas que han recibido gran atención como son la socialización y el ajuste de la persona al trabajo. Temáticas afines incluso intercambiables en el discurso científico que sin embargo han transitado por caminos paralelos pero no siempre convergentes.

Concretamente el concepto de ajuste nos remite a poco que nos tropezamos con él al encuentro, sino reencuentro, de al menos dos elementos que en algún apartado de su naturaleza pudieran converger, acomodarse las partes sin que surjan demasiadas discrepancias. Ya en la filosofía antigua, tanto en Occidente como en Oriente, se plantea el propio devenir de las personas y el mundo como un curso, una búsqueda de los contrarios que no son tales. Hasta nosotros ha llegado, muchas veces vulgarizada, esta idea en forma de la media naranja a completar o el ensamble perfecto del *yíng* y el *yang*. La propia

concepción de lo social se halla fundamentada en dinámicas de ajuste-desajuste que parecieran seguir incluso marcados trazados dialécticos.

El trabajo que ahora presentamos tuvo su origen en el contacto profesional continuado que mantenemos con el Ayuntamiento malagueño y más concretamente con el Cuerpo de Policía Local, Bomberos y Protección Civil. Lo que comenzó siendo una demanda formativa se ha convertido en una fructífera colaboración que ha posibilitado fuentes de financiación para la investigación en proyectos concretos como éste que ahora nos ocupa. Estas primeras demandas se interesaban por formación específica respecto a lo que los mandos del Cuerpo denominaban “desajustes” o “inadaptaciones”, estrés laboral, insatisfacción, falta de compromiso, etc. A partir de aquí se hacen manifiestos una serie de síntomas posibles de desajuste que nos llevan a inferir la existencia de antecedentes de índole diversa, personal, laboral y organizacional. Como nuestra colaboración se ha extendido también a participar en la administración de pruebas psicotécnicas hemos podido seguir el proceso desde sus inicios.

La Policía Local del Ayuntamiento de Málaga se ha visto envuelta desde mediados de la década de los noventa por un ambicioso proyecto de ampliación y desarrollo profesional de su plantilla, que le ha llevado a duplicar el número de agentes, y a recomponer las esferas jerárquicas superiores. Es en este contexto, y a la luz de un nuevo rumbo que se pretende imprimir en las relaciones entre Policía y Sociedad, que cada vez se concede más importancia tanto a las pruebas de selección de naturaleza psicotécnica, física, de conocimientos, etc., como a los cursos de adiestramiento, verdaderas prácticas de socialización desde el ámbito académico.

Nuestro trabajo parte del convencimiento de la necesaria adaptación mutua que colectivos laborales y organizaciones van a tener que experimentar para desarrollarse, crecer y cambiar conjuntamente. Así, entendemos que la socialización es un proceso en curso ligado por un parte, a los esfuerzos organizacionales y por otra a la propia experiencia laboral cotidiana y, como no,

al desarrollo vicario del rol profesional a partir del intercambio con agentes veteranos.

En esta línea hemos intentado reflejar en el texto que nos ocupa la idea de progresión continuada que creemos debe orientar el estudio de la socialización en organizaciones. Partimos en el capítulo 1 de una conceptualización amplia de la socialización laboral entendida como proceso de ajuste al trabajo, rastreamos las diferentes implicaciones que exigen el estudio conjunto de los conceptos socialización y ajuste e intentamos abordar las perspectivas más importantes generadas desde el ámbito teórico y empírico.

En el capítulo 2 nos centramos directamente en la experiencia de ingreso a la organización. Se examinan los distintos ámbitos de estudio, ligados a conjuntos de variables que se consideran importantes en el progreso de las diferentes facetas del proceso. Analizamos así el papel de las expectativas y valores iniciales, del contrato psicológico, de la experiencia de encuentro o de las tácticas utilizadas por las organizaciones para socializar a sus miembros.

Hemos reservado un tercer capítulo para abordar los diferentes puntos de vista sobre el éxito del proceso, así como para las consecuencias o resultados del mismo. En el capítulo 4 nos detenemos en la Policía como organización, porque entendemos que se dan en ella peculiaridades que condicionan la adaptación de los nuevos policías, así analizamos los diferentes enfoques que hemos considerado más significativos sobre este tema de estudio.

En lo que a la aproximación empírica se refiere, queda recogida en el quinto capítulo, y se centra en el análisis de las relaciones secuenciales entre diversas variables íntimamente ligadas a este proceso de socialización en el contexto policial.

Esperamos que el presente trabajo contribuya modestamente a la clarificación y comprensión de este proceso y que, en alguna medida, pueda serle de utilidad a las organizaciones interesadas en el mismo.

PARTE I.
FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

CAPÍTULO 1.

SOCIALIZACIÓN LABORAL: UN AMPLIO PROCESO DE AJUSTE AL TRABAJO.

La socialización del hombre es una faena pavorosa, porque no se contenta con exigirme que lo mío sea para los demás –propósito excelente que no me causa enojo alguno– sino que me obliga a que lo de los demás sea mío.

José Ortega y Gasset

El término “socialización”, de amplio uso en las pioneras Antropología y Sociología de principios del siglo XX, se generalizó en las ciencias sociales durante los años treinta y expresa la compleja secuencialidad mediante la cual se transmite la cultura de una generación a otra. Desde otras perspectivas, este concepto se refiere igualmente a un proceso de considerable amplitud que abarca todo el ciclo vital y en el que quedan reflejados los múltiples contextos familiar, educativo, laboral, etc. de interacción humana (Rodríguez y Zarco, 1995). Por otra parte, como señala Gómez-Jacinto (1993), la forma y el contenido social e institucional de la cultura guarda una estrecha relación con las maneras en que las personas piensan, sienten y se comportan; las subculturas e instituciones con poder sobre los individuos generan sistemas de valores y prácticas socializadoras diferentes e inciden claramente en las formas de afrontamiento al entorno.

En este primer capítulo tomaremos en consideración el concepto de socialización laboral entendiéndolo como proceso amplio de ajuste al trabajo. Igualmente rastreamos en su evolución histórica y conceptual e intentaremos abordar las perspectivas más importantes que han generado su estudio.

1.1 Consideraciones iniciales sobre la socialización laboral.

En el campo de estudio de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones la socialización laboral se ha contemplado como un proceso interactivo por el que la persona aprende y generalmente acepta los canales y vías de interacción establecidos por un particular grupo social, (Kammeyer, Ritzer y Yetman, 1990) adquiriendo durante el mismo los conocimientos y las habilidades necesarias para

asumir un determinado rol laboral (Van Maanen y Shein, 1979). En esta misma línea existe acuerdo entre los investigadores sobre como la optimización del proceso socializador contribuirá tanto a la consecución de los objetivos organizativos como a la mejora de la calidad de vida laboral a través de una mayor satisfacción, control de estrés, etc.

Sin embargo, una mínima reflexión sobre el tema pone de manifiesto que analizar y comprender el fenómeno de socialización laboral es una tarea espinosa. Los intentos realizados para conceptualizar el constructo “socialización organizacional” han tropezado con numerosas dificultades. Una de las razones fundamentales de ello es que se trata de un multidominio complejo en el que se integran diversas esferas de influencia: temporales (continuidad), espaciales (ajuste al entorno) o de integración y éxito.

Un acercamiento global a este proceso nos impulsa a apuntar algunas consideraciones previas con el fin de clarificar diversos elementos incluidos en el mismo.

- En primer lugar, la socialización laboral se entiende como un proceso de aprendizaje continuo que conlleva una dimensión evolutiva que abarca desde la infancia hasta la jubilación. Señala Peiró (1986), que este aspecto le confiere un carácter dinámico y global en el que subyacen, factores de tipo cognitivo, afectivo, comportamental, social y estructural que se influyen entre sí y que proporcionan una forma de percibir la realidad laboral.

La adquisición de conductas y actitudes hacia el trabajo, su valor y su significado, se aprenden e interiorizan fundamentalmente en el seno de la familia, escuela, grupo de pares y organizaciones. Y son estos agentes socializadores los responsables en gran parte no solo del ajuste personal y social de los individuos sino también del ajuste laboral de los mismos. De esta manera, existe cierto acuerdo entre los investigadores del tema para que a este proceso genérico de “preparación” para el trabajo se le denomine “socialización laboral”, reservando el término “socialización organizacional”

para designar las dinámicas de adaptación de los empleados en una empresa u organización determinada.

- En segundo lugar, la propia noción de aprendizaje continuo refleja que se trata de una dinámica de ajuste-desajuste. A pesar de los esfuerzos de selección por compatibilizar al personal con el puesto y a pesar de los efectos de auto-selección individual, surgirán conflictos entre las expectativas y valores de los recién llegados y las de la organización (Wanous, 1992). Desde este enfoque se entiende que si bien en el proceso intervienen distintos agentes que transmiten y/o imponen contenidos culturales, igualmente los individuos, de acuerdo con sus características, experiencias, valores, etc., mediante acciones de asimilación y acomodación a su entorno, se manifiestan como agentes activos realizando actividades para transformar aspectos concretos del ambiente, y para aceptar, o en algún caso rechazar, el contexto social (Morrison, 1993; Ostroff y Kozlowski, 1992).

Desde una perspectiva interaccionista Reichers (1987) destaca que idealmente ambas partes actuarán promoviendo un proceso de doble sentido, de manera que las interrelaciones individuo-organización estarán siempre fluyendo en la búsqueda de la estabilidad. En este sentido, se considera que por un lado, la persona cambia progresivamente características de sí misma con el fin de acomodarse a las demandas y presiones de la organización, aspecto que recibe la denominación anglosajona de *role taking* (Van Maanen, 1976), a la vez que trata de negociar y construir su propio papel *role making* (Graen y Scandura, 1987). Por otra parte, la organización utiliza estrategias y tácticas de acomodación para reducir los posibles desajustes de sus miembros (Van Maanen y Schein, 1979) y favorece el compromiso organizacional intentado asimilar al sujeto a su propia cultura (Wanous, 1993).

- Por último, la representación del proceso socializador como un aprendizaje continuo, conlleva que para abordar su estudio deban ser considerados las distintas dimensiones que lo configuran:

- El proceso de aprendizaje, que en socialización organizacional es fundamentalmente aprendizaje social, en tanto que la necesidad de los recién llegados de familiarizarse con un nuevo ambiente, se apoya primordialmente en las relaciones interpersonales de trabajo
- El contenido de este aprendizaje, ¿qué es lo que se aprende?. Focalizado aquí sobre nuevos roles, conocimientos, actitudes, normas, valores, destrezas, etc.
- Los resultados o índices de éxito de dicho aprendizaje.

Llegados a este punto parece ineludible plantearse la cuestión del grado de socialización necesario para producir un ajuste óptimo entre la persona y la organización. La tradición psicosocial nos enseña como un exceso socializador puede derivar en la normalización de las personas que lo experimentan. No obstante es manifiesto también, que la práctica de una socialización deficitaria puede acarrear efectos de desvinculación como desestructuración, aislamiento, etc., efectos estos, que podrán redundar negativamente tanto en la salud organizacional general como en el bienestar subjetivo de los miembros.

La problemática implícita al establecimiento de los criterios de éxito para una adecuada socialización está siendo puesta de manifiesta recientemente por algunos autores. Peiró (1994), desde la perspectiva de la socialización laboral del joven, ha señalado como la intensidad de la socialización implica componentes valorativos y plantea la necesidad de establecer indicaciones normativas/descriptivas junto a las variables de contingencia que clarifiquen la mayor o menor eficacia en la consecución del ajuste.

Para aquellas organizaciones que operan en ambientes dinámicos y turbulentos se recomienda por parte de los expertos que desarrollen al personal potenciando la flexibilidad, capacidad de innovación, creatividad, etc....¿Conviene recomendar tácticas de investidura o de desinvestidura?, ¿es más adecuado para determinadas empresas invertir en formación o es mejor tener una política de renovación de personal?. Diremos que un joven gestiona mejor su proceso de socialización y desarrollo del rol laboral ¿si se forma y se

prepara mejor?, ¿si realiza estrategias de generar buenas relaciones con sus compañeros y sus 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?” (pp.29-30)

Si tenemos en cuenta todos estos aspectos referidos no es sorprendente que el panorama de la investigación en este campo de estudio ofrezca cierta confusión conceptual. Quizá una de las revisiones más exhaustivas, que ha supuesto una referencia obligada para los estudiosos y estudiosas de la socialización laboral, sea la elaborada en 1986 por Fisher sobre los logros hasta esa fecha de 30 años de debates y contribuciones empíricas referentes al tema de la socialización laboral. Desafortunadamente las conclusiones derivadas de esta revisión fueron poco alentadoras, en tanto que revelaban: confusión terminológica, diversos planteamientos y focos de estudio, visiones parciales, ausencia de acuerdo en torno a los contenidos y en último término insuficiencia de un marco teórico que facilitara la utilización de predictores eficaces de éxito.

Las aportaciones y los trabajos empíricos posteriores han incorporado una época más prometedora permitiendo despejar algunos aspectos importantes para la clarificación conceptual y teórica. De hecho, Saks y Ashforth (1997) destacan el resurgimiento de la investigación en socialización organizacional de los últimos cinco años y subrayan como la perspectiva de modelos procesuales multinivel y el uso de diseños longitudinales han incrementado nuestro conocimiento del proceso socializador. Con todo, la evidencia empírica sobre los diferentes modelos propuestos es todavía escasa o en la mayoría de los casos parcial.

Por su parte, Bauer, Morrison y Callister (1998) han recogido las tendencias actuales de la investigación, atendiendo al incremento de la diversidad cultural en el lugar de trabajo y a los cambios en la naturaleza del empleo, e insisten en la necesidad de realizar más estudios longitudinales que permitan discernir que proporción de la homogeneidad interindividual encontrada en las organizaciones se debe a las características individuales de una socialización ocupacional previa y que parte es causa de la socialización organizacional

(Schneider, Goldstein y Smith, 1995). En este sentido, Fisher (1986) opina que quizás sea más adecuado estudiar sobre la misma muestra los tipos particulares de aprendizajes que tienen lugar en cada socialización, que realizar modelos multiaplicables apriorísticos.

Realizamos a continuación un breve recorrido por los diversos planteamientos y los diferentes focos de estudio que la investigación sobre este tema ha abordado hasta el momento.

1.1.1. Evolución del concepto.

Algo inherente a la propia constitución disciplinar, como ocurre todavía en ciertos ámbitos de la psicología, es encontrar imprecisión terminológica y falta de acuerdo en las definiciones de los constructos objeto de estudio. La socialización organizacional no se encuentra a salvo de esta situación, a lo largo de las últimas décadas han ido apareciendo diferentes nociones conceptuales que son un reflejo de los cambios en la concepción que dicho proceso ha sufrido; así, se ha transitado desde una noción centrada en el nivel de análisis organizacional hasta una idea más localizada en el análisis individual y en la interacción recíproca de ambas dimensiones. Anderson y Thomas (1995) resumen, como se muestra en el cuadro nº 1, las diversas aportaciones sobre el tema y distinguen cuatro épocas diferenciadas que cubrirían el horizonte de estudio desde mil novecientos sesenta hasta la década de los noventa.

Las primeras aproximaciones instaladas en una perspectiva situacional, relegaban a un segundo plano la contribución del individuo a su proceso de socialización. De esta manera, la socialización se centraba en el aprendizaje de las normas y cultura, adopción y acomodación de actitudes y valores propias de la organización.

CUADRO 1

Evolución del concepto de Socialización. (Anderson y Thomas, 1995)

Década	Época	Concepciones	Autores
1960	Integración coercitiva	Proceso de cualificación laboral dirigido y controlado por la organización	Brim, (1966) Schein, (1968)
1970	Moldeamiento de personas	Estrategias y tácticas de socialización a lo largo de las distintas fases	Van Maanen,(1978) Feldman, (1976) Schein, (1978) Wanous, (1980)
1980	Asimilación interactiva	Adquisición de valores, conocimientos y conductas para la asimilación del rol laboral	Louis, (1980) Feldman, (1981)
1990	Adquisición proactiva	El recién incorporado es un escrutador proactivo de información	Wanous, (1992) Chao et al., (1994)

Desde esta perspectiva, Caplow (1964, p.377) define el concepto de socialización como “el proceso dirigido organizacionalmente que prepara y cualifica a los individuos para ocupar posiciones organizacionales”. Es decir, la organización sería la única responsable que controla el proceso de la adquisición de los hábitos del trabajo que va a desempeñarse en un futuro inmediato. Así mismo, Brim (1966) considera la socialización como el ajuste al contexto burocrático, mediante reglas que regulan el desempeño de la tarea y las conductas apropiadas.

A mediados de los setenta se evidencia un cambio sensible, la organización es considerada el agente activo que regula las estrategias concernientes a la elaboración y aplicación de las tácticas socializadoras, todas ellas encaminadas a la predicción del comportamiento de los individuos a los que van dirigidas (Schein, 1978; Van Maanen, 1978).

Por primera vez se hace referencia a la importancia que las fórmulas de un proceso de este tipo puedan tener en los resultados del mismo. Van Maanen (1978) utilizó el término “moldeamiento de personas” para describir los efectos de los procedimientos de socialización. Un año más tarde también Van Maanen y

Schein (1979) estudian los efectos que las diferentes tácticas de socialización aplicadas por las organizaciones tienen sobre los resultados de la socialización del recién llegado. Desde esta óptica se introducen nuevos elementos como la influencia social o el concepto de rol, sin embargo, se sigue considerando al recién incorporado, como en el caso de la perspectiva de Caplow o Brim, un receptor pasivo de las diferentes estrategias utilizadas por las organizaciones.

A partir de las críticas formuladas a este enfoque situacional y consecuentemente, a la conceptualización de la persona como un ser más o menos pasivo, surgen aportaciones que consideran que la conducta proactiva del nuevo miembro va a jugar un papel importante en su propio proceso de socialización (Asfhord, 1986). Esta nueva visión, dio origen a investigaciones con una visión más interactiva del proceso, acomodación-asimilación utilizando el símil piagetiano, entre las demandas organizacionales y las necesidades del recién llegado.

En este sentido y ahondando en la complejidad social de la organización, Jones (1983) y Louis (1980) afirman que el individuo no sólo está sujeto a la influencia de las tácticas planificadas o institucionales, sino que es sensible a procesos de influencia informales. La manera por la cual el nuevo miembro llega a comprender la realidad organizacional depende en gran medida de la cantidad de interacción, estructura o no, con los más veteranos.

Por su parte, Feldman (1981), pone énfasis en los progresos de definición de rol y de integración en el grupo de trabajo como aspectos críticos del proceso socializador. La preocupación por los procesos de desarrollo laboral tiene sus orígenes en los trabajos de Nicholson (1984, 1987) y se introduce el concepto de afrontamiento en el marco de la perspectiva de los estudios sobre estrés (Feldman y Brett, 1983).

Si bien podemos afirmar que una nueva orientación teórica se organiza a partir de la década de los noventa. El estudio de las conductas proactivas de autoajuste, la búsqueda de información por parte del nuevo empleado, el proceso de desarrollo de rol en las que el individuo negocia y tratar de individualizar o

redefinir su papel (innovación de rol), los contenidos y consecuencias de la socialización y la reconceptualización de la socialización como un proceso continuo, se han convertido en las temáticas centrales de la investigación reciente (Anderson y Thomas, 1995; Chao, O'Leary-Kelly, Wolf, Klein y Gardner, 1994; Major, Kozlowski, Chao y Gardner, 1995; Morrison, 1993; Ostroff y Kozlowski, 1992; Taormina, 1994, 1997; Wanous 1992; Whitely, Peiró y Sarchielli, 1992).

También desde la perspectiva de la teoría social cognitiva de Bandura (1987, 1995) la socialización representa un proceso autorregulado, donde el nuevo miembro es parte activa aunque parcial y pondrá en juego las capacidades individuales de simbolismo, prevención y aprendizaje vicario, de las que resultará la competencia laboral y una determinada autoimagen. A su vez, el paradigma sociocognitivo requiere desvelar las percepciones y creencias compartidas y elaboradas por los agentes socializadores que actúan e interactúan en el ambiente laboral formando una unidad social y cultural (Peiró, 1994).

En síntesis, el concepto de socialización transita desde la óptica de adaptación pasiva a los requerimientos de la organización hacia una perspectiva de proceso continuo en que la dinámica de desajuste-cambio-ajuste, asimilación-acomodación entre el individuo y su ambiente laboral, ocupa un papel central. En este sentido, como han señalado Staw y Sutton (1992), el ambiente laboral no puede ser considerado como una realidad inalterable, sino como el resultado del comportamiento individual y colectivo en las organizaciones.

1.1.2. Ejes temporales y otros conceptos afines.

La socialización organizacional, como ha sido puesto de manifiesto, no puede sustraerse de una fuerte dimensión temporal. Esto es, la socialización representa una secuencia de procesos que transcurren a lo largo del tiempo. Así, la mayoría de los modelos propuestos para explicar este fenómeno reconocen una serie de acontecimientos críticos y transiciones caracterizadas por los cambios de rol que

el individuo ha de asumir, que dan paso y configuran los resultados del ajuste individual y organizacional.

Por otra parte, el concepto de socialización laboral se puede utilizar y, de hecho, se ha empleado de distintas maneras y con significados diferentes: socialización para el trabajo, socialización en el trabajo, socialización organizacional, socialización ocupacional o desarrollo de carrera, son ejemplos de algunos de ellos. El uso de terminologías diversas refleja la variedad de acercamientos conceptuales que es posible identificar en la literatura y nos remiten irremediabilmente a las distintas fases del proceso (Rodríguez y Zarco, 1995). En esta línea, diferenciaremos en primer lugar dos grandes enfoques que distinguen entre la “socialización *para* el trabajo” y la “socialización *en* el trabajo”.

La llamada socialización *para* el trabajo se entiende como un proceso a través del cual los futuros trabajadores se orientan e inician la formación para el empleo, desarrollan actitudes hacia el trabajo, elaboran expectativas y realizan conductas de elección ocupacional (Mahoney, 1996; Schein, 1971). En este contexto son los agentes sociales (familia, grupo de pares, escuela, instituciones, etc.) los que facilitan al individuo el aprendizaje de valores, normas y conductas hacia la actividad laboral. De tal manera que el paso de la escuela al mercado de trabajo, o más específicamente al rol de trabajador, es considerado una de las más relevantes transiciones a la vida adulta.

La socialización *en* el trabajo tiene lugar tras la incorporación al primer empleo. Se centra en la adaptación a un entorno y a una actividad laboral específica mediante el aprendizaje de las habilidades y roles esenciales que caracterizan un desempeño adecuado. En este sentido, debe tenerse en cuenta que el proceso socializador puede darse en diversos contextos laborales.

La actual estructura socioeconómica contempla distintas formas de trabajo además de las estrictamente organizacionales: autoempleo, trabajo temporal, parcial, teletrabajo, colaboración social, etc., aspectos éstos que están despertando un gran interés en el campo profesional y académico. No obstante, la incorporación como empleado/a a una organización de tipo laboral sigue siendo

la experiencia de trabajo más frecuente y es por ello que la socialización en el trabajo se ha equiparado habitualmente con la denominada “socialización organizacional”. Entendiendo por esta última la que tiene lugar dentro del marco de una organización empleadora e incluyendo en la misma la adaptación al contexto cultural y normativo específico.

Pero la socialización laboral no concluye con la integración en el primer empleo, mucho menos en una situación como la que tenemos, con un mercado laboral cambiante que presenta cada vez mayor flexibilidad y mayor movilidad interempresarial de los empleados. En este punto aparece el concepto de desarrollo de carrera que se entiende como la secuencia de las principales posiciones ocupadas por la persona desde la etapa pre-ocupacional hasta la culminación de su vida laboral (Adams, 1991; Arthur, 1992; Super, 1986). Puede incluir la experiencia en más de un rol, puesto u organización y en ambiente laborales y no laborales, contiene un marcado carácter evolutivo y va más allá del desarrollo profesional situándose en el contexto de desarrollo global.

En este sentido puede ser abordado igualmente el proceso de socialización organizacional desde la perspectiva de rol laboral (Nicholson, 1984, 1987) que nos ayuda además a entender los ciclos de transición como proceso de ajuste continuo y recursivo entre la persona y las demandas cambiantes del rol que ocupe. Esta noción de ciclo de transición se fundamenta en tres supuestos básicos:

- Recursividad, que presenta la posibilidad que una persona pueda estar simultáneamente en distintos momentos de transición de rol
- Disyunción, puesto que las experiencias y acontecimientos vividos se presentan diferenciados en etapas a partir de sus cualidades distintivas
- Interdependencia, que condiciona que lo que ocurra en una etapa influya sobre la actividad de la siguiente.

De forma paralela, la distinción de procesos de acomodación y asimilación durante el desarrollo de la socialización laboral pone de manifiesto otros términos estrechamente vinculados. Whitely (1987) destaca en este sentido tres conceptos

fundamentales: “aculturación” que hace referencia a la transmisión de productos culturales de una sociedad u organización respecto al trabajo, “desarrollo de la personalidad laboral” que expresa los cambios personales experimentados como consecuencia de la socialización, y por último, “individualización” referido al proceso de desarrollo de la identidad personal y representado por las acciones que la persona inicia con el fin de transformar aspectos concretos del contexto para satisfacer sus necesidades.

1.2. La socialización para el trabajo

En el contexto de socialización “para el trabajo” y desde una perspectiva evolutiva, el joven o adulto que quiere incorporarse a una empresa no llega de vacío al mercado laboral sino que ha transitado por un largo camino de definición sobre el que ha ido fraguándose su identidad.

La importancia concedida a la preparación para el trabajo, bien en aquellos aspectos del proceso que configuran la personalidad laboral bien en las dimensiones que inciden directamente sobre las elecciones individuales de trabajo, se pone de manifiesto en las numerosas investigaciones que han tratado sobre el tema. Las actitudes, aspiraciones y valores personales determinan en alguna medida la aceptación o rechazo de determinados contextos organizacionales. Los individuos se orientan hacia ambientes laborales en los que esperan satisfacer sus necesidades y seleccionan de alguna manera los escenarios de su proceso socializador. Sin pretender ser exhaustivos esbozaremos seguidamente algunas de las líneas de investigación más representativas de acercamiento a esta cuestión.

El concepto de *desarrollo de carrera* tiene sus inicios en los años 50 y pone de manifiesto que la elección vocacional no se realiza en un momento determinado de la vida sino que debe atender necesariamente a los periodos evolutivos personales (Ginzberg, Ginsburg, Axereld y Herma, 1951). De esta manera se

contempla el desarrollo vocacional del individuo inmerso en su particular desarrollo general. Este marcado carácter evolutivo nos permite vislumbrar que las decisiones sobre la actividad laboral comienzan en una edad muy temprana y van configurándose durante sucesivos años (Schein, 1978). El concepto de madurez vocacional ha sido utilizado por Super (1957) desde la década de los cincuenta, para establecer el desarrollo individual continuo que discurre entre las primeras elecciones fantásticas de la niñez hasta las decisiones sobre la jubilación; desde entonces el constructo multidimensional madurez vocacional ha generado abundantes investigaciones desde perspectivas muy diversas.

En coherencia con estos planteamientos, uno de los estudios que mayor difusión ha tenido en psicología vocacional y que ha encontrado un apoyo importante en numerosos trabajos empíricos, es la teoría de elección vocacional de Holland (1959, 1966, 1985). Desde la publicación en 1959 de su trabajo *A Theory of Vocational Choice*, este autor ha revisado y ampliado sus planteamientos iniciales enfatizando gradualmente aspectos más centrados en el ajuste persona-ambiente. El punto de partida de este modelo teórico plantea que la persona desarrolla gradualmente una orientación predominante de personalidad, que ésta determina las decisiones educativas que se adoptan y que, a su vez, repercuten en la elección de un campo ocupacional específico. En síntesis la teoría de Holland formula que las personas buscan un ajuste entre sus necesidades y habilidades y las oportunidades y demandas de las diferentes profesiones, o de otra manera, las personas escogen ocupaciones en las que creen que van a sentirse satisfechas y competentes.

De acuerdo con ello, el modelo recoge aspectos motivacionales, influencias de la teoría del rol y la del autoconcepto, junto a ideas propias del aprendizaje social. Una decisión laboral acertada dependerá fundamentalmente de la adecuación de los conocimientos que el sujeto tiene sobre sí mismo y sobre la realidad del mundo ocupacional.

En este sentido, Holland (1966) elabora seis orientaciones diferentes en las personas basadas en sus diferencias de personalidad (realista, intelectual, artística,

social, emprendedora y convencional) y seis tipos de ambiente que vienen a corresponder con los arquetipos de personalidad mencionados. La congruencia en el ajuste destaca la similitud entre las características de ambos. Es más, el autor afirma:

Diferentes tipos de personalidad requieren diferentes ambientes; porque un entorno realista provee las oportunidades y recompensas que un tipo realista necesita. (Holland 1985, p.5)

Por su parte, Meir (1989) ratifica que los individuos reciben refuerzos positivos de su entorno laboral por comportamientos congruentes y refuerzos negativos por comportamientos incongruentes. Sin embargo, en un estudio anterior Assouline y Meir (1987) apuntaron que la satisfacción parece relacionarse más intensamente con la congruencia ambiental que con la congruencia ocupacional.

Siguiendo esta línea de investigación, recientemente Tziner y Meir (1997) han señalado la dificultad que entraña encontrar bases comparativas para examinar empíricamente la congruencia ambiental. Estos autores reseñan que la mayoría de los estudios no cuentan con la presencia de juicios de expertos para encontrar el prototipo ambiental específico que se repite con mayor frecuencia en un contexto dado.

También los modelos de conducta vocacional han recibido críticas a partir de otras evidencias empíricas que muestran que la congruencia al inicio de la carrera no tiene un carácter constante pudiendo variar a lo largo de las distintas fases que la configuran (Broerlijst y Meijboom, 1989). Pero de cualquier modo, la evolución seguida por la teoría de Holland y la evidencia empírica obtenida en numerosos estudios, hacen de ella un modelo relevante tanto en el ámbito de la madurez vocacional como en el entorno de las teorías que han intentado explicar cómo y porqué diversas actitudes y conductas finales son resultado del ajuste/desajuste.

Otra línea no menos relevante de investigación, en el contexto de la socialización laboral, se ha ocupado de los diferentes significados y valores que adquiere el trabajo tanto a nivel individual como social y cultural (Inglehart, 1990; MOW, 1987; Ruiz-Quintanilla, 1987; Torregrosa, 1989; Stafford, Jackson y Banks, 1980; WOSY, 1989).

El significado del trabajo ha sido considerado como un indicador de la motivación laboral (Steers y Poter, 1975). Constituye una representación social en tanto que se va configurando como conjunto de creencias y valores hacia la actividad laboral que los individuos desarrollan a lo largo del proceso de socialización y en este sentido, está determinado por las creencias, normas y valores del sistema social del que formamos parte y por los condicionantes históricos que nos toca vivir (Salanova, Prieto y Peiró, 1993).

Sin embargo el trabajo desde una perspectiva individual, además de una realidad social es también una realidad subjetiva y puede contribuir tanto a la creación de la identidad, la autoestima y la autoactualización (Jahoda, 1987), como puede generar frustración, estrés y aburrimiento. Así, el significado psicológico atribuido al trabajo es considerado también como una interpretación personal y social que puede ir consolidándose o modificándose durante la experiencia laboral a partir de las relaciones, e incluso negociaciones, que la persona mantiene con los grupos que le son relevantes (Fineman, 1991).

De esta manera, el significado del trabajo puede ser considerado como una actitud psicosocial que los individuos van desarrollando durante la socialización temprana (socialización *para* el trabajo) pero que puede reinterpretarse durante la socialización *en* el trabajo, en función de las transiciones laborales que las personas realizan generalmente en el desarrollo de la carrera.

Otros autores han señalado su carácter multidimensional y en esta línea, la investigación del equipo M.O.W. (*Meaning of Work*, 1981, 1987) desarrolla conceptualmente el significado atribuido al trabajo. Los resultados obtenidos por este grupo apoyan empíricamente la existencia de tres dimensiones principales contenidas en el mismo: 1) centralidad del trabajo como un rol de vida 2) normas

sociales sobre el trabajo, y 3) resultados valorados del trabajo y aspectos importantes del trabajo (metas laborales).

La dimensión centralidad pretende determinar el grado con que una persona se identifica con el trabajo o hasta que punto éste es central para su identidad (Sverko, 1989). Esta concepción de centralidad se relaciona con dos conceptos afines directamente involucrados con el ajuste en la organización: implicación y compromiso.

La implicación es contemplada como una creencia o estado cognitivo de identificación psicológica (Kanungo, 1982) y distingue esta autora entre la implicación con un trabajo concreto, relacionado con la percepción del individuo sobre las potenciales características del puesto para satisfacer sus necesidades y la implicación con el trabajo en general, más en consonancia con los condicionamientos culturales. Por su parte, el compromiso organizacional hace referencia a la fuerza relativa de identificación e implicación con una organización particular (Mowday, Steers y Porter, 1982).

Otro aspecto relevante respecto a la valoración genérica del trabajo y su incidencia en los procesos de ajuste organizacional es la distinción efectuada por el equipo M.O.W. entre dos dimensiones diferentes de los valores laborales: los “resultados valorados del trabajo” y “la importancia de diferentes aspectos o metas laborales”. Ambas son variables motivacionales, sin embargo, mientras que la primera hace referencia a las razones básicas del porqué trabajan las personas, las metas laborales están en consonancia con aquellas expectativas específicas de los sujetos respecto a las características deseables del trabajo (Salanova, Prieto y Peiró, 1993).

Especialmente importante en el desarrollo y transición del rol laboral es el periodo de incorporación al trabajo por primera vez. Autores como Rabinowitz y Hall (1981) han manifestado la necesidad de estudiar el significado del trabajo y las actitudes laborales desde una perspectiva evolutiva controlando el momento de desarrollo de carrera en el que se encuentran los individuos.

Desde la perspectiva de la socialización laboral del joven es también de especial transcendencia el estudio transnacional W.O.S.Y., *Work Socialization of Youth* (1989) en el que está incluido el equipo español de la U.I.P.O.T. (Unidad de Investigación de Psicología de las Organizaciones y del Trabajo de la Universidad de Valencia). En el marco de la investigación W.O.S.Y. se plantea un diseño longitudinal enfocado hacia los jóvenes trabajadores que se incorporan en diferentes ambientes laborales. Este grupo de investigación parte de una perspectiva sociocognitiva que contempla la interacción continua, recíproca y dinámica entre las características de la personalidad laboral y las peculiaridades del ambiente; reconoce la capacidad individual de los jóvenes como agentes activos de su propia socialización utilizando estrategias para influir en el desarrollo de su rol laboral.

Desde esta aproximación, se comparan distintas personalidades laborales basadas en los constructos del significado del trabajo utilizado por el equipo M.O.W., se aborda la socialización laboral desde el aprendizaje, el afrontamiento del entorno, la conducta de búsqueda y el conflicto, todo ello en el transcurso de un periodo sociohistórico particular; además, la participación de diversos países permite examinar los procesos y resultados de mercados de trabajo, tácticas de socialización, políticas educativas y de empleo también diferentes (Peiró 1994).

Fruto de estos estudios, el equipo WOSY ha propuesto un modelo sobre el desarrollo del rol laboral (DRL) centrado en el momento de entrada en la organización representado en la figura 1 (Whitely, Peiró y Sarchielli, 1992).

En síntesis, el modelo destaca el papel del ajuste en la socialización laboral y contempla dos grandes dimensiones iniciales.

Por un lado la personalidad laboral (P), está constituida por el conjunto de creencias, valores, actitudes, expectativas y habilidades individuales desarrolladas en el transcurso de la socialización para el empleo.

Por otra parte, el ambiente laboral (A) se define por las condiciones sociales de mercado, las prácticas organizacionales de selección y socialización, las

características propias del puesto y las relaciones interpersonales de sus miembros.

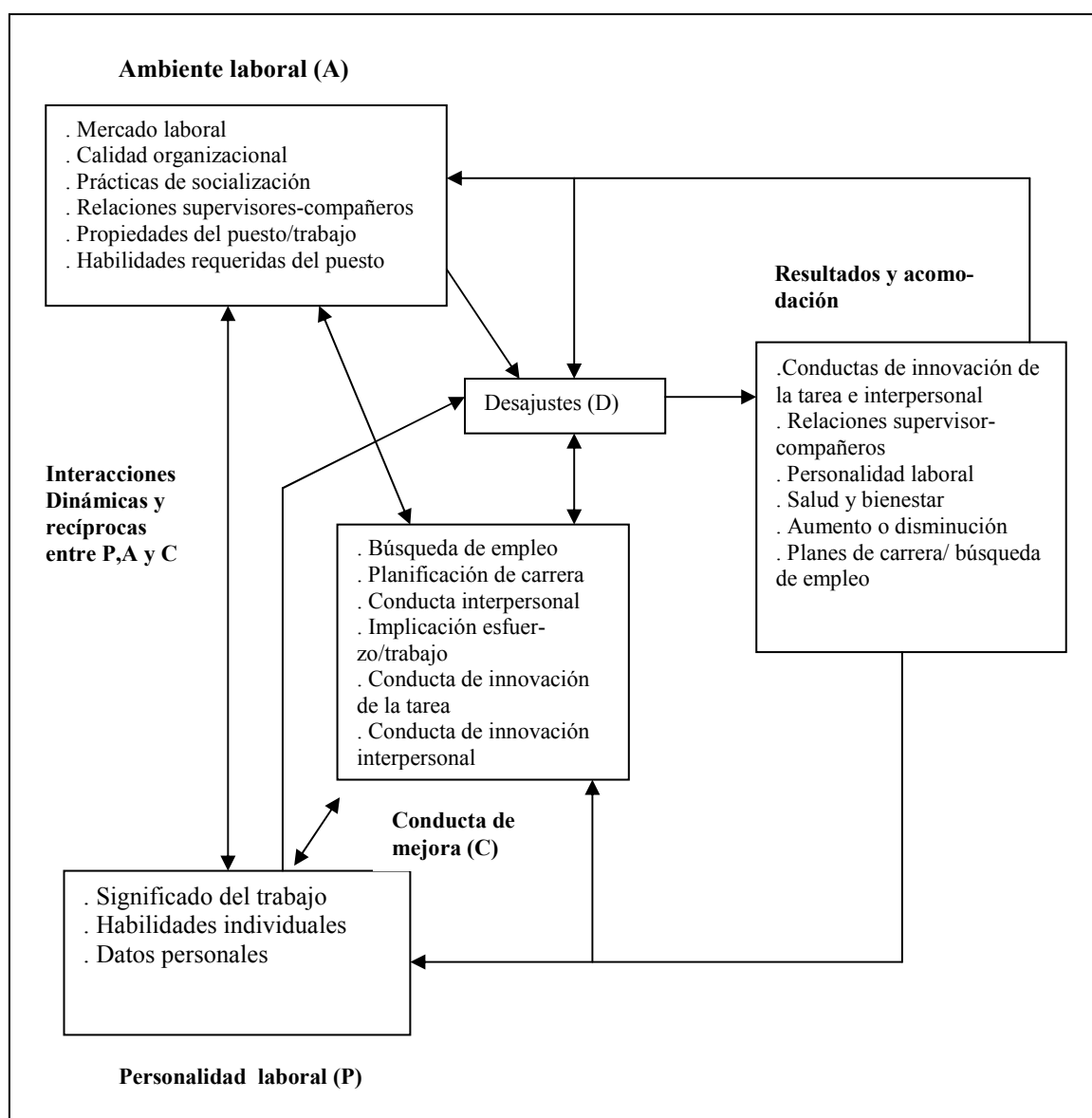


Figura 1. Modelo de Desarrollo del Rol Laboral. Adaptado de Hontangas y Peiró (1995)

El modelo postula que la falta de ajuste (D), entre la personalidad y el ambiente laboral determina una influencia recíproca con las conductas de mejora (C), conductas de planificación e innovación que representan estrategias de

afrontamiento utilizadas por las personas para influir en su desarrollo. En último término, los resultados (R) del proceso se manifestarán en los cambios personales y ambientales acaecidos como consecuencia de la acomodación entre P, A y C. También se tienen en cuenta las interacciones dinámicas entre las cinco dimensiones y el tiempo (T) en el que éstas tienen lugar, subrayando de esta manera la naturaleza sociohistórica del modelo.

1.3. Relaciones previas individuo-organización

Antes que la persona se convierta formalmente en miembro de la organización se producen conductas activas de búsqueda, atracción y selección entre individuos y organizaciones, encaminadas a satisfacer sus necesidades mutuas. Las organizaciones seleccionan individuos para el puesto, pero los individuos también eligen donde trabajar. Así, el término selección se reserva para el proceso utilizado por las organizaciones para contratar personal, mientras que la “auto-selección” tiene lugar cuando los individuos eligen, donde enviar una solicitud de empleo, si quieren continuar en el proceso de selección o deciden buscar otras oportunidades (Bretz y Jugde, 1998; Rynes y Barber, 1990). La forma de elegir y acceder al trabajo así como las técnicas de reclutamiento y selección utilizadas puede tener repercusiones importantes sobre la forma de integrarse con éxito a la vida laboral (Barber y Roehling, 1993; Peiró, 1989; Rynes y Lawler, 1983).

Tradicionalmente se tratado en la literatura de un número de conflictos inherentes en este panorama de preentrada organizacional. Porter, Lawer y Hacckman (1975) identificaron y analizaron las conductas de la persona y la organización en la fase previa a la entrada. Para estos autores, la persona selecciona organizaciones mostrando preferencias por una u otra empresa. Esta decisión estará fundamentada en, factores objetivos de comparación y evaluación de las ofertas empresariales, factores subjetivos respecto a su propio potencial y deseos, y la información que acumula de la situación del mercado laboral. Por su

parte, la organización desarrolla conductas similares a las del individuo, trata de atraer personas potencialmente calificadas mostrándose deseable en el mercado de trabajo y selecciona a los individuos intentando predecir una conducta de ajuste exitosa.

Sin embargo, cuando existen dificultades para encontrar empleo debido a la coyuntura del mercado laboral, los candidatos, normalmente se disponen para aceptar empleos que no se ajustan a sus calificaciones y preferencias, pudiendo adoptar comportamientos distorsionadores (ocultación de datos negativos, deseabilidad social extrema, etc.). Por su parte, cuando se dan situaciones de gran demanda de empleo y las organizaciones tienen que competir entre sí para atraer los candidatos que considera más idóneos, tienden a mostrarse atractivas ante los aspirantes no suministrando toda la información necesaria o incluso proporcionando información poco realista que pueden provocar expectativas infladas sobre las características del puesto, de la carrera laboral o de la propia organización (Wanous, 1992). En este sentido, la ley de oferta y demanda laboral altera estos primeros acercamientos de ajuste pudiéndose producir efectos no deseados.

1.3.1. Búsqueda de empleo y elección de la organización

Las personas según sus expectativas, formación o intereses buscan la incorporación en un rango explícito de puestos y empresas. En este punto ha de tomar decisiones sobre los puestos y organizaciones en los que pretenden conseguir empleo. El estudio sobre estas decisiones de empleo ha sido abordado principalmente, o bien tratando de aislar los factores de elección más determinantes para los candidatos (Beach, 1990; Herriot y Rothwell, 1981) o bien centrándose en la explicación del proceso por el que las personas escogen el puesto y la organización (Feldman 1988).

Desde la teoría de las expectativas (Vroom, 1964; Rynes y Lawler, 1983), la atracción de una organización está determinada por la percepción que el sujeto tiene sobre las recompensas o resultados que la organización puede proporcionarle y por la deseabilidad o valor que le concede a estos resultados. Así pues, una elección efectiva incluye alguna evaluación crítica del mercado laboral.

Así mismo, una vez tomada la primera decisión de aspirar a una organización determinada, las personas atienden a pequeños detalles que surgen durante el reclutamiento y la selección (Beach, 1993), y tratan de justificar y racionalizar la decisión tomada para sentirse satisfecha. Si experimentan disonancia al escoger el puesto pueden reducirla distorsionando su razonamiento y/o buscando información positiva sobre el puesto que quieren aceptar y negativa sobre el que quieren rechazar (Buckley, Fedor, Veres, Wiese y Carraher, 1998).

Respecto a las necesidades que los aspirantes desean satisfacer con el puesto de trabajo un gran volumen de estudios empíricos ponen de manifiesto que el factor que se juzga más importante es la remuneración. Sin embargo, otras investigaciones encuentran resultados dispares. Así, Renwick y Lawler (1978) informan que las razones más decisivas son aprender nuevas cosas, oportunidad para desarrollar destrezas y habilidades y grado de libertad en el puesto. Al contrario, Feldman y Arnold (1978) relegan a un segundo lugar los motivadores intrínsecos y señalan que el salario y el margen de beneficios son los aspectos más importantes para los aspirantes.

Tampoco los resultados obtenidos en relación con el predominio de actitudes instrumentales o expresivas son consistentes. La polémica sobre la importancia que cada sexo atribuye a la paga sigue vigente. Szamania y Doverspike (1990) señalan que las diferencias iniciales encontradas, entre la mayor importancia instrumental que los hombres dan al trabajo mientras que las mujeres generalmente valoraban mejor los aspectos expresivos, desaparecen una vez controladas variables como grupo ocupacional o nivel organizacional.

En este punto, es importante señalar la diferencia conceptual, reseñada anteriormente, que establece el equipo M.O.W. entre valores y metas laborales (conteniendo ambas motivaciones, intrínsecas, extrínsecas y sociales). Partiendo de esta distinción, Salanova, Prieto y Peiró, (1993) han encontrado que los jóvenes que acceden por primera vez al empleo valoran de manera diversa distintos aspectos del trabajo. Aunque, en general, encuentran que el valor, la razón predominante, que aducen estos jóvenes para trabajar es extrínseca (trabajan porque reciben un dinero a cambio), sin embargo, son metas intrínsecas y sociales las que prefieren o desean obtener en el trabajo

Otras investigaciones han analizado la incidencia de aspectos que se refieren a la organización en su conjunto. Así, Zedeck y Oleno (1975) y Cable y Jugde (1994), analizan la incidencia de características de la organización sobre la elección, (tipo, tamaño, solvencia, localización, etc.), y cada vez crece más el interés por la cultura, los valores organizacionales y la imagen corporativa como elemento de atracción o disuasión (Gatewood, Gowan y Lautenschlager 1993; Rynes, 1991). Concretamente Turban y Greening (1997) han demostrado que las empresas consideradas socialmente serias y responsables son percibidas como las más atractivas para buscar empleo. En este sentido, es de interés el reciente estudio realizado por Ryan, Sacco, McFarland y Kriska (2000) sobre una muestra de 3550 aspirantes a policía, en el que encuentran que la percepción que los aspirantes tienen sobre la organización junto con la imagen que creen que la comunidad tiene de la policía influye significativamente sobre la auto-selección.

1.3.2. Búsqueda y selección de candidatos.

Debido a la importancia que tiene para el ajuste las decisiones organizacionales de contratación, Nelson (1990) señala que es necesario que la selección esté enfocada no sólo hacia la búsqueda de la congruencia entre las habilidades/destrezas del nuevo personal y los requerimientos del puesto, sino

que también deberá atender el ajuste entre las necesidades del empleado y las compensaciones que ofrece la organización. En este sentido, Quijano (1985) subraya que siendo la conducta laboral resultado de variables diferentes, complejas e interdependientes, el perfil profesional demandado en la consecución de su objetivo último, incorporar profesionales competentes, motivados y comprometidos con la organización, deberá contemplar variables individuales en interacción con otras variables de contexto.

En lo que respecta a la información suministrada por la organización durante este periodo previo, Wanous (1980) señala que los reclutadores pueden crear en los candidatos expectativas no realistas sobre el trabajo. Con el fin de paliar los posibles efectos negativos de la no confirmación de estas expectativas se desarrolla una tecnología de reclutamiento y selección. Esta técnica, denominada de Anticipaciones o Expectativas Realistas del Puesto (RJPs, *Realistic Job Previews*), consiste en presentar a los candidatos una muestra de la realidad organizacional (Propovich y Wanous, 1982) que permita a los candidatos una mejor elección y reduzca la disonancia cognitiva justificando la selección realizada, en el caso que la persona hubiera rechazado otros puestos, y en último término, favorezca el afrontamiento al nuevo ambiente.

Son abundantes las investigaciones realizadas para evaluar la eficacia de las “RJPs”, sobre indicadores de ajuste: satisfacción laboral, rendimiento, abandono o absentismo laboral. Aunque el propio Wanous en la revisión efectuada sobre los estudios de las “RJPs” junto a la Colella, (Wanous y Colella, 1989) concluye que no hay una teoría unitaria que explique el mecanismo mediante el cual las expectativas realistas llevan a una mayor ajuste en la organización.

Los resultados de las investigaciones también indican cierta inconsistencia en la presunción de que las expectativas realistas estén positivamente relacionadas con los niveles de satisfacción e identificación con la organización. Las razones aducidas son de muy diversas índole, entre ellas se pueden señalar, el problema de la definición operacional de realismo, las diferencias metodológicas entre los

estudios, la credibilidad de la fuente, la dificultad de controlar las características del mensaje o de la audiencia (Poopovich y Wanous, 1982; Jablin, 1987).

No obstante, Nelson (1990) resalta que a pesar de la fragilidad de los resultados obtenidos hasta el momento y del debate sobre los mecanismos de actuación de las “RJPs” existe cierta evidencia de que el realismo de las expectativas sobre el puesto y sobre la organización es un elemento importante en el posterior ajuste del empleado.

En suma, desde la perspectiva organizacional en busca de un ajuste previo, no basta con analizar el puesto, tendrá que describirse la organización para la que se selecciona al candidato, deberá examinarse el ambiente externo (mercado, innovación tecnológica, legislación laboral, e incluso situación socio-política), habrá de preocuparse de la transmisión de información durante el proceso, principalmente durante el reclutamiento y la entrevista de selección, y por último, deberá ponerse especial cuidado en que las técnicas evaluadoras utilizadas sean realmente predictivas de un ajuste integral del individuo no sólo al puesto sino también de la socialización o adaptación a la organización en su totalidad.

1.4. Principales enfoques y modelos de socialización

En general los enfoques que han estudiado el proceso de socialización se hacen eco de la evolución conceptual que ha experimentado este constructo en los últimos años, comentada ya en apartados anteriores; desde la óptica descriptiva de las características de cada secuencia o evento por las que los individuos en la búsqueda de la estabilidad tratan de adaptarse a los requerimientos de su rol (Van Manen y Shein, 1979) hasta la postura más actual que acentúa el papel desempeñado por la persona en su propia socialización.

Por otro lado, la literatura especializada muestra que la mayoría de las investigaciones se han centrado en los procesos de aprendizaje que se producen en torno a un contexto organizacional. En los siguientes apartados trataremos de

aunar las investigaciones más relevantes teniendo en cuenta las perspectivas generales desde los que han sido abordadas.

1.4.1. Los modelos normativos o de etapas

Aún cuando la mayoría de los modelos desarrollados han sugerido que la socialización organizacional debe ser considerada como un proceso continuo (Feldman, 1988; Taormina, 1997; Van Maanen y Shein, 1979). Desde una posición tradicional, el análisis del ambiente en el que actúa la persona y experimenta esa socialización, se ha centrado en el estudio de las etapas normativas por el que el sujeto pasa de ser ajeno a la organización a convertirse en un miembro integrado en la misma.

Así, Weiss (1990) ha señalado que los estudios sobre socialización organizacional han prestado un énfasis excesivo a la descripción y delimitación de las etapas de la socialización y en muchos casos una insuficiente atención a la explicación de los procesos psicológicos que ocurren durante las mismas. Ciertamente, como advierten Vega y Garrido (1998), estas aportaciones teóricas han descrito, más que explicado, la socialización como una secuencialización de escalones discretos y contingentes que enfrentan al individuo con el entorno y que van homogeneizando las características personales de los nuevos miembros.

Sin embargo, es claro que pueden establecerse momentos y transiciones que son vivenciadas por las personas con gran intensidad. En este sentido, Nelson (1990) refiere que pocas personas describirán la experiencia de incorporación a una empresa, como un acontecimiento irrelevante para ellas. De hecho, se ha prestado por parte de los investigadores un especial interés a este periodo, considerando que los individuos experimentan en estas circunstancias fuertes cambios tendentes al ajuste y la reubicación ambiental que incidirán en su desempeño, satisfacción y bienestar (Feldman, 1981; Graen, 1976; Louis, 1980; Nelson, 1987, 1990; Schein, 1978; Van Maanen, 1976; Wanous, 1980, 1992).

Diversos autores (Fisher, 1986, Reichers, 1987; Weiss, 1990) coinciden en señalar que los modelos descriptivos de etapas, si bien se han abordado desde diferentes planteamientos teóricos, son muy similares en cuanto a la estructuración de las mismas. Básicamente, todos ellos tienen en cuenta tres fases concatenadas fundamentales:

- De anticipación o preparatoria, donde el nuevo miembro todavía es tan solo un aspirante que posee expectativas iniciales de la organización y del puesto que desea ocupar, en muchas ocasiones alejadas de la realidad organizacional. Las principales actividades que caracterizan, pues, esta etapa van orientadas hacia la búsqueda de información sobre el mercado laboral, el desarrollo de técnicas de reclutamiento y selección y en último término las decisiones sobre el empleo.
- Entrada o encuentro con la realidad: el nuevo miembro toma contacto con la organización y, como consecuencia de ello, surgen los primeros conflictos entre las demandas/recursos personales y organizacionales. Estos conflictos pueden generar ansiedad e incertidumbre (Lazarus y Folkman, 1984; Louis, 1980) que serán superadas a medida que se integran las normas, la cultura, se reciben los primeros refuerzos contingentes y se aprenden las consecuencias potenciales del comportamiento personal en el contexto de la organización
- Cambio y adquisición: el sujeto aprende nuevas formas de interacción y fruto de ese aprendizaje cambia, configura nuevos aspectos que facilitan su adaptación. El nuevo miembro no solo ha de poner en práctica sus habilidades, conocimientos o destrezas en el desarrollo de las tareas profesionales, sino que además y conjuntamente, debe integrarse en una red social pre-existente de grupo y grupos de naturaleza variada.. Es en este sentido que podemos afirmar que el grupo en el seno de la organización es una herramienta esencialmente socializadora (Anderson y Thomas, 1995). En el ámbito organizacional constituyen un medio eficaz para la coordinación e integración de tareas así como para la canalización

de normas, valores, creencias. En el ámbito personal los grupos pueden ser una herramienta colaboradora para reducir la incertidumbre, la inseguridad, la ansiedad y la desubicación del principiante, ofrecen modelos de integración organizacional y pueden facilitar la construcción de una identidad social positiva, aumentando así la propia autoestima.

Parece lógico insistir en el hecho de que esta faceta adaptativa debe entenderse como equilibrio dinámico del proceso conjunto. El nuevo empleado se ajusta e internaliza (supuestamente de manera activa y, porqué no, creativa) las normas y la cultura de la organización. Fruto de este ajuste surge determinado nivel de satisfacción, implicación y compromiso con la organización.

Desde esta perspectiva, reseñaremos el modelo propuesto por Nelson (1990) que nuestro juicio presenta una de las construcciones más elaboradas en términos de afrontamiento a las demandas del entorno laboral y de descripción de efectos y consecuencias del proceso.

Este modelo, representado en la figura 2, parte del realismo y la congruencia de expectativas originadas en la fase de socialización anticipatoria como elementos centrales en la formación del contrato psicológico. Este contrato, considerado un elemento importante en cualquier relación de trabajo, está referido a las expectativas de reciprocidad entre empleado y organización que se generan más allá de del contrato legal. Las modificaciones que pueden darse en la evaluación que cada parte efectúa sobre lo que está ofreciendo y lo que está recibiendo repercutirán significativamente en la percepción de un intercambio equilibrado y afectará considerablemente a la conducta de ambas partes (Chiavenato, 1992).

Nelson (1990) considera la transición a un nuevo puesto como un proceso de ajuste y de afrontamiento a estresores. En este modelo, se considera que la acción más importante de los estresores se produce durante la fase de encuentro. Este planteamiento es coherente con el tema crucial en la literatura sobre socialización organizacional como el de *shock de la realidad* (Dean, Ferris y Konstans, 1985; Louis, 1980). Por otra parte, la literatura sobre estrés ha

resaltado el hecho de que la principal fuente de estrés puede derivarse del ajuste persona-ambiente. Este se produce principalmente cuando las habilidades que posee el nuevo empleado son superadas por las demandas de su puesto y de su trabajo (Harrison, 1978).

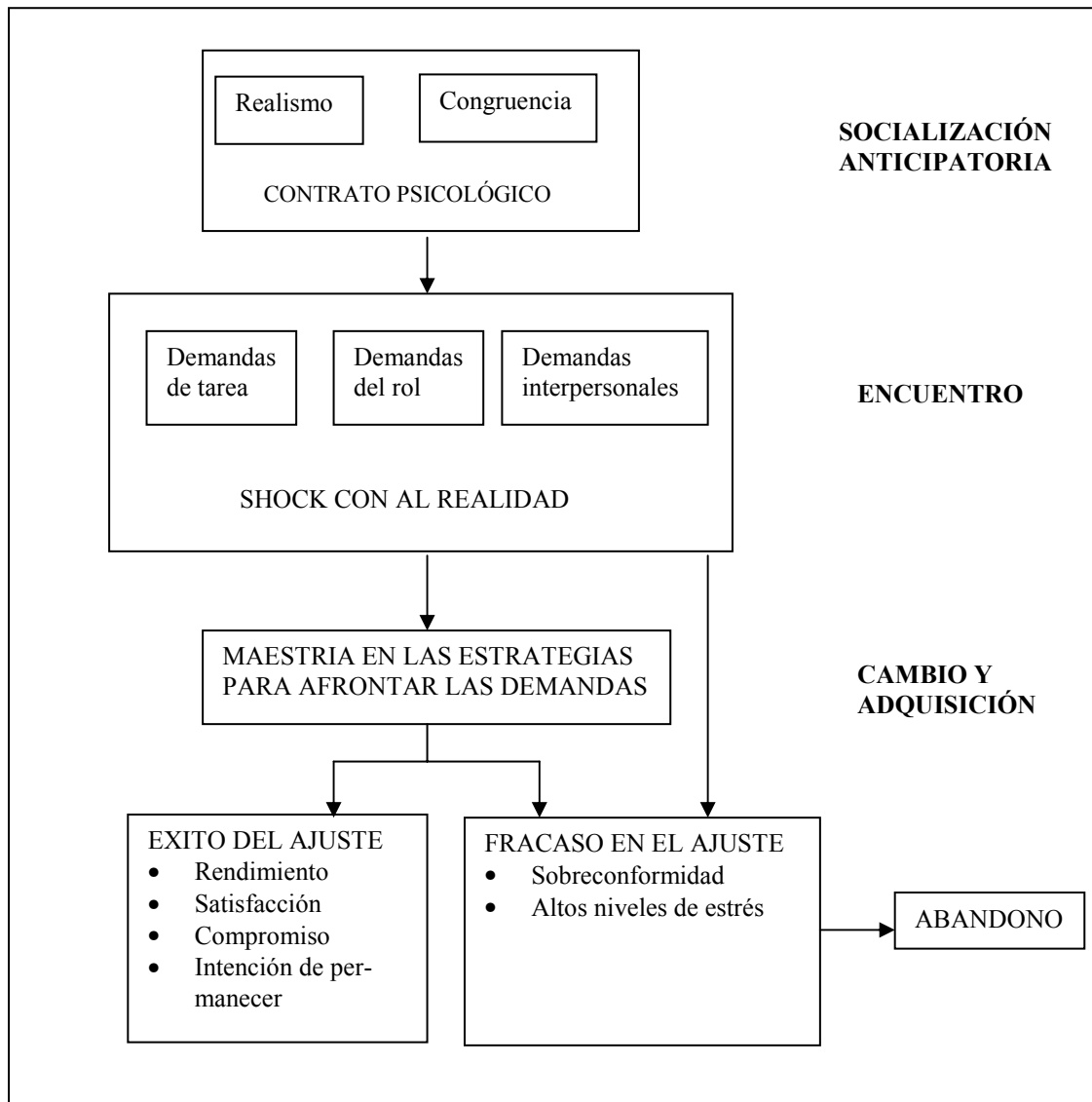


Figura 2. Modelo de socialización organizacional de Nelson (1990)

En definitiva, las principales demandas provienen de la *tarea* (sobrecarga, presión temporal, competencia, recompensas obtenidas y progreso en la carrera);

el *rol* (estrés de rol y conflicto) y de las relaciones *interpersonales* (política organizacional, estilo de supervisión, responsabilidad y presión del grupo)

Durante la fase de *adquisición y cambio*, se logra una mayor claridad de rol y el nuevo empleado se integra en la red social de la organización. En este momento, es posible la utilización de diversas respuestas de afrontamiento del estrés. En este sentido, se ha puesto de manifiesto la recurrencia al apoyo social, el afrontamiento centrado en el problema, la búsqueda de información, y la (re)evaluación de la situación como las estrategias de afrontamiento más frecuentemente ensayadas.

1.4.2. Socialización centrada en el rol.

Debido al papel preponderante que el aprendizaje de roles tiene durante el proceso de socialización dedicaremos este apartado a exponer las principales teorías desarrolladas en este ámbito y destacaremos la relación existente entre el desempeño de roles y los conflictos asociados al mismo por el papel fundamental que juegan en el estrés laboral.

La teoría del rol ha sido ampliamente utilizada durante medio siglo desde la Psicología Social y la Sociología. Se ocupa fundamentalmente en describir y explicar tanto los procesos de elaboración, adquisición e imposición de los mismos más que en analizar su contenido. El rol es un término proveniente de la sociología funcionalista y está asociado estrechamente a otros términos afines, como son la posición social, el estatus, etc., desde una visión holística de la interacción social. Ligado originariamente al mundo de los escenarios es usado de forma metafórica para indicar la existencia de ciertas conductas que están asociadas directamente a posiciones o puestos concreto dentro de un conglomerado social más que a las personas que los ocupan (Sarbin y Allen, 1968; Peiró, 1986).

El rol representa por tanto, un patrón estructurado de conductas, conjunto de derechos, obligaciones y normas referidas a un puesto de trabajo, o lo que es lo mismo, el conjunto de expectativas sobre el comportamiento de una persona que ocupa una determinada posición en el entramado laboral; su función es ordenar, prever, coordinar y facilitar la interacción social reduciendo la posible incertidumbre del escenario socio laboral (Katz y Kahn, 1978; Peiró, 1986).

Para Chiavenato (1992) la organización puede entenderse como un sistema de papeles o conjunto de actividades que se esperan de los individuos, conjunto de roles o de grupos de éstos que se superponen y sobre los cuales los miembros poseen determinadas expectativas de cumplimiento. Desde esta concepción se distingue entre: *persona focal* o individuo que ocupa la posición a la que corresponde el rol y, *conjunto de rol*, que hace referencia al marco social en el que se integra el papel a representar y que corresponde a todas las personas y/o grupos que son afectadas por la conducta de la persona focal y que elaboran y emiten expectativas sobre ella (Peiró, 1986).

El rol se convierte entonces en un elemento relacional privilegiado en la incorporación del nuevo miembro a la organización pudiendo considerarse la propia socialización como un proceso de transición y adaptación de rol (Nicholson, 1984).

Así, Katz y Kahn (1978) refieren que como resultado de las interacciones que el nuevo miembro mantiene con las personas que ocupan y desempeñan roles interdependientes al suyo (principalmente con el líder), éste modificará sus actitudes y (re)construirá sus expectativas tanto respecto al trabajo en sí cuanto al comportamiento a desarrollar basándose en el rol asignado.

Estos autores desarrollan un modelo de *adopción de rol* en el que

- por un parte, distinguen en el rol emitido por el líder: el conjunto de informaciones para que la persona focal conozca su papel y las presiones para influir en su comportamiento y,

- por otra, diferencian en la persona focal: el rol percibido, (interpretación que ésta hace junto a sus propias expectativas de la información y presiones recibidas) y, la conducta de rol como respuesta que acata o se resiste al rol percibido y que sirve de retroalimentación a los emisores de rol.

Katz y Kahn incluyen en el modelo factores organizacionales, interpersonales y de personalidad que actúan como moduladores del proceso global de adopción de rol.

La relevante aportación de Graen (1976) recurre a la influencia de rol para explicar el proceso socializador, critica que la teoría de Katz y Kahn no especifica que el miembro puede negociar con el líder, y desarrolla un modelo de *elaboración de rol* en el que se considera que el miembro puede intentar modificar las expectativas de rol que tiene el líder y de esta manera actuar activamente en el proceso de definición de roles. (figura 3)

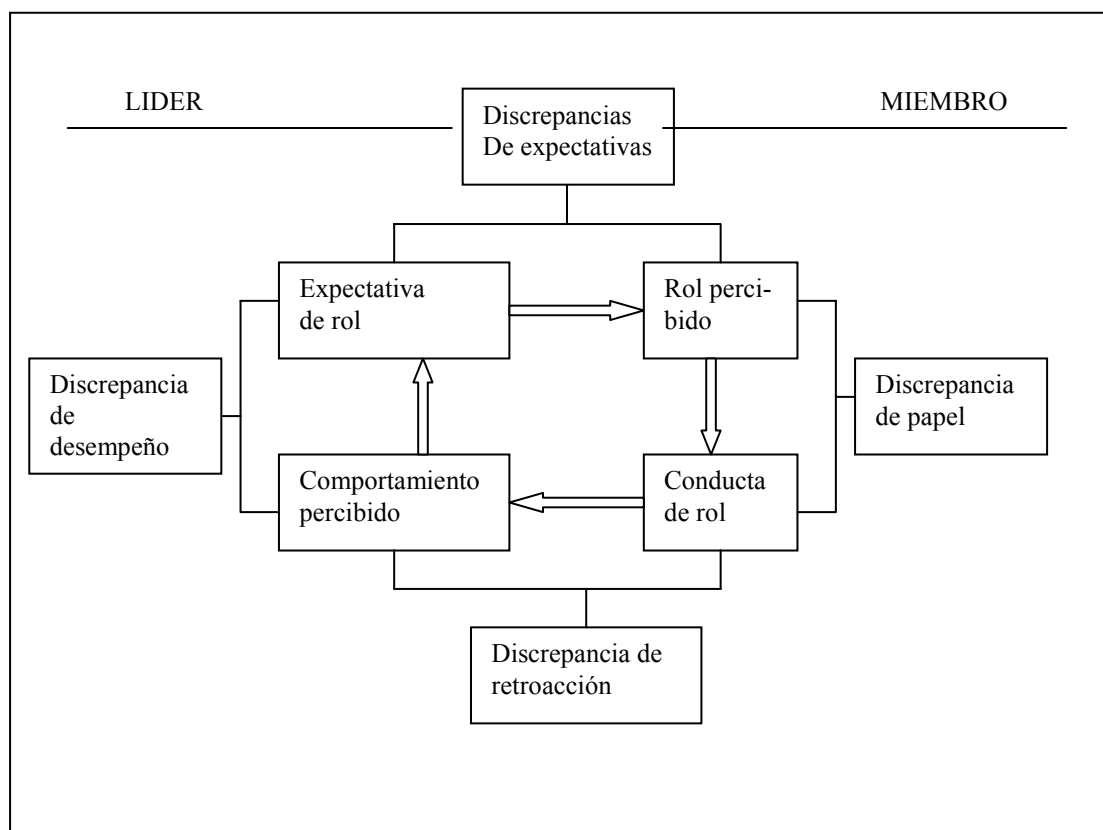


Figura 3. Modelo de elaboración del rol. Graen (1976)

El líder desarrollaría y expresaría un conjunto de expectativas de rol a través de diferentes canales. Por su parte el miembro percibe e interpreta esas expectativas no de manera literal sino sujetas a posibles distorsiones implícitas en el proceso comunicativo. A partir de esas percepciones, el nuevo miembro mostrará un comportamiento de papel determinado que ante el feedback proporcionado por el líder puede ser reconsiderado. Se considera éste, un proceso de interacción recíproca donde pueden surgir algunas discrepancias.

- Discrepancias de expectativas, diferencia entre la expectativa del papel enviado por el líder, y la recibida por el miembro
- Discrepancia de rol, diferencia entre aquello que el miembro percibe como expectativa de rol enviadas por el miembro y su actual conducta de rol
- Discrepancia de retroacción, discrepancia entre la conducta de rol del miembro y la percepción del líder en cuanto a aquel comportamiento
- Discrepancia de desempeño, diferencia entre las expectativas de rol del líder y su percepción del comportamiento del rol actual del miembro.

Señala este autor, que el sentido positivo o negativo de las discrepancias junto con las creencias aceptadas acerca de los tres sistemas que tienen lugar en el trabajo: técnico, socio-cultural y personal, determinan que la persona focal pueda intervenir en la elaboración de su rol negociando las conductas prescritas. El margen de negociación del rol dependerá del grado de estandarización de las tareas, la posición de la persona focal respecto a los emisores, los conocimientos y habilidades especializados del miembro y la dependencia de la carrera del ocupante de su conjunto de rol.

Más tarde, Graen y Scandura (1987) amplían la propuesta de Graen sobre la elaboración del rol y proponen el modelo descriptivo de *organización diádica*, la unidad de análisis es de dos participantes: superior y subordinado (díada), aunque da cabida a la totalidad del conjunto de rol (estructura diádica). En este modelo es considerado el desarrollo de rol como una secuencia de tres fases: adopción de rol, elaboración de rol y rutinización de rol.

Por su parte, Nicholson (1984) centra su interés en la interacción persona-rol. Para este autor el proceso de socialización va dirigido al ajuste continuo y recursivo entre la persona y las demandas de rol que dependerá fundamentalmente de: la interacción entre las diferencias individuales, las experiencias vividas en roles anteriores, las características del rol desempeñado y las tácticas y procesos organizacionales de socialización.

En un primer momento el intento de ajuste puede recaer sobre la persona que debido a las sucesivas transiciones de rol vividas mostraría una capacidad de desarrollo personal para reabsorber las discrepancias, alterar las referencias, valores, y atributos que trae consigo. Sin embargo, la persona puede poner en práctica conductas proactivas de ajuste dirigidas al desarrollo innovador del rol, cuyo objetivo fundamental es modificar los requerimientos de este, ajustándolos en mayor medida a las características personales. De esta manera, el ocupante de manera intencional introduce nuevas ideas, productos o procedimientos en el rol que resultarán beneficiosas para sí mismo, el grupo o la organización (Wets y Farr, 1990).

La innovación de rol provoca un gran interés en la investigación actual por su relevancia para el desarrollo de carrera del individuo y por la estrecha relación que guarda con aspectos como la satisfacción, el compromiso, el rendimiento, la percepción de competitividad entre compañeros o las experiencias de socialización (Van Dyne, Cummings y McLean, 1995).

1.4.3. Aproximación social cognitiva

La aproximación sociocognitiva puede considerarse heredera directa de la aportación de A. Bandura al estudio del comportamiento social. Aunque minoritario todavía, este enfoque ha cobrado interés en la última década, y de manera especial entre nosotros con el desarrollo de diversas reflexiones teóricas y estudios empíricos que relacionan los procesos de autorregulación que contempla

la teoría social banduriana con la socialización, el desarrollo del compromiso y el liderazgo eficaz (Martín, 2000; Vega, 1996). Igualmente la *autorreferencialidad* es tomada en cuenta en el estudio de la génesis y desarrollo de los efectos y consecuencias del estrés laboral (Cherniss, 1993; Harrison, 1983; Montalbán, Durán y Bravo, 2000).

Así, la socialización se entiende como un proceso dinámico de carácter general donde tienen lugar las interacciones recíprocas entre pensamientos y otras variables de índole personal, situaciones organizacionales y el propio desempeño del nuevo miembro. Esta dinámica se representa en la figura 4.

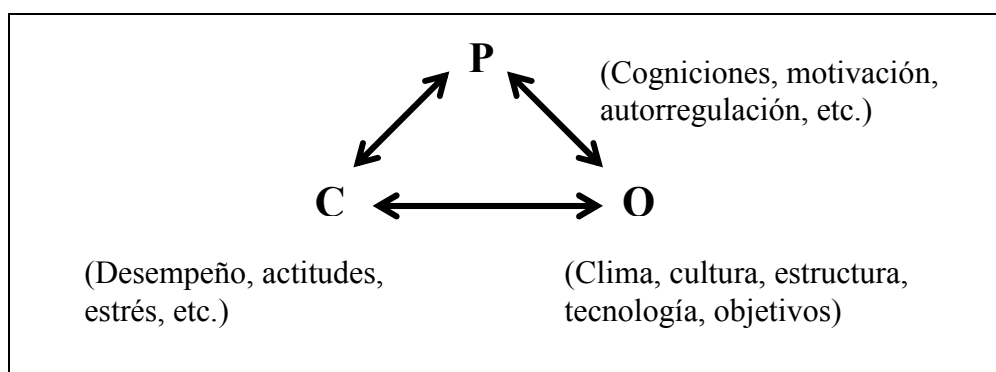


Figura 4. Dinámica de interacciones entre Pensamiento, Conducta y Organización

Bandura (1978) considera que la mayoría de las influencias externas afectan a la conducta a través de procesos cognitivos de carácter intermediario que se convierten en verdaderos autoreguladores conductuales. Se trata de estructuras cognitivas que proveen mecanismos de referencia y funciones de percepción, evaluación y autorreferencia.

Siguiendo a Garrido (1987) podemos afirmar que la denominación de teoría social cognitiva se refiere a que en el origen de muchos pensamientos y conductas humanas está la interacción social, mientras que el componente cognitivo subyace también en gran medida a la motivación, la emoción y la conducta.

En este sistema de reciprocidad triádica los procesos autoreferenciales no operan únicamente como determinantes recíprocos de la conducta sino que ocupan igualmente una posición central en la percepción y configuración de las propias influencias ambientales. En este sentido refiere nuestro autor:

Los factores cognitivos determinan parcialmente qué hechos externos serán observados, como serán percibidos, qué efecto perdurable tendrán, si han de tenerlo, qué valencia y eficacia poseerá y cómo va a ser organizada para su futuro uso la información que conlleva. (Bandura, 1977, p. 347)

La noción de “agencia humana” desarrollada por Bandura se centra en la posibilidad de ejercer la autorregulación conductual como un proceso dinámico y multidimensional que está configurado a su vez por diferentes momentos. Así, a partir de la autoobservación, el ser humano puede recoger información relativa a las propias actuaciones y con ella reestructurar las metas y valorar los cambios a nivel conductual.

La relación entre la autoobservación y la activación de las autorreacciones suele estar, sin embargo, mediatizada por toda una serie de factores como son: la proximidad temporal de situaciones similares, la motivación, las características del feedback, la autoconciencia de éxito o fracaso, la valencia de los logros a conseguir en situaciones significativas y la propia posibilidad de regulación voluntaria del comportamiento. En la figura 5 se muestra con más detalle los elementos implicados en este proceso.

El segundo momento del proceso de autorregulación que Bandura (1987) tiene en cuenta, se centra en los procesos evaluativos a través de los cuales se realiza el análisis de las informaciones que resulta de la autoobservación. De este modo, se determinará si una actuación puede ser considerada de manera favorable o desfavorable. Cuatro son los componentes básicos de la autoobservación:

- Criterios personales.

- Comparaciones sociales con otras actuaciones de referencia
- Valoración de las actividades tendentes a destacar aquellas que conllevan un mérito o han sido significativas para la persona en cuestión.
- Atribución o lugar de control con respecto a la propia ejecución.

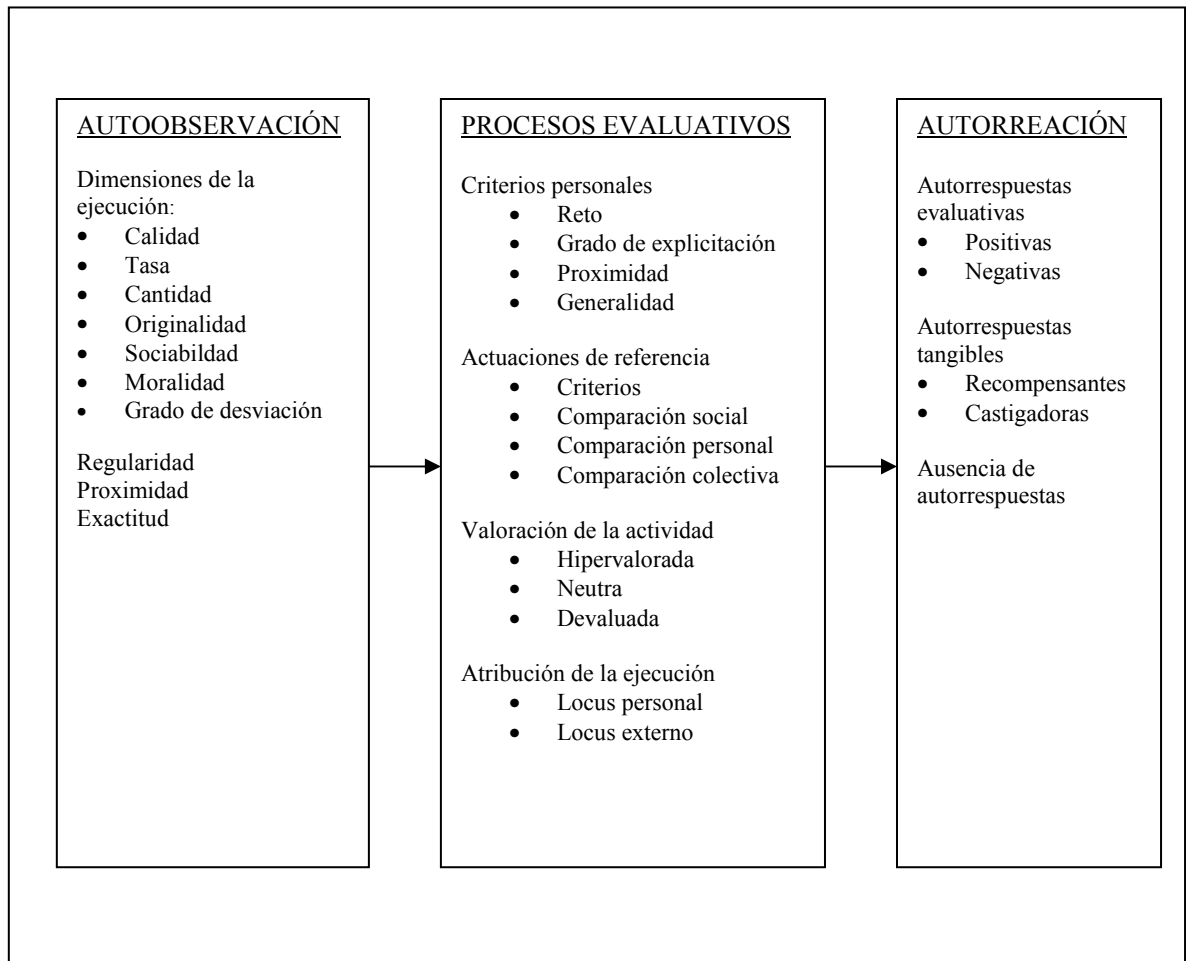


Figura 5. Momentos del proceso de autorregulación conductual (Bandura, 1987).

El tercer momento en el proceso de autorregulación serían las autorreacciones que posibilitan el desarrollo de nuevos incentivos para las propias acciones. En este sentido Bandura (1982,1987) distingue entre autorreacciones motivadoras tangibles y otras de carácter interno cercanas a conceptos

tradicionales como la autoestima, o el autoconcepto positivo que Bandura también en 1987 define en términos socio-cognitivos.

La aplicación de esta teoría autorreferencial al estudio del ajuste y la socialización parte de dos hipótesis fundamentales:

- La persona puede ejercer influencia sobre sus propios actos y percepciones a través de creencias de autoinducción cognitiva y la organización de incentivos condicionados para sí mismo.
- Como expresión de la autorregulación conductual, la percepción y evaluación que el sujeto realiza de sus propias capacidades determinará el esfuerzo y la posibilidad personal para conseguir ciertos objetivos así como la aparición de toda una serie de reacciones emocionales que acompañarán a sus acciones

En este proceso se pondrá en juego toda una serie de capacidades individuales fundamentales: simbolizar, prevenir (generar expectativas, anticipaciones que reflejan un fuerte componente motivacional), aprendizaje vicario y procesos de autorregulación personal consecuente, entre los que destaca la autoeficacia y la autoconfianza percibidas.

Siguiendo esta argumentación Vega y Garrido (1998, p.30) entienden que “a través de la socialización en la empresa el nuevo empleado adquiere competencia laboral y una determinada autoimagen”.

En este sentido algunos modelos recientes sobre estrés laboral y síndrome de Burnout relacionan la eficacia del estilo de afrontamiento ensayado por los trabajadores/as con variables de anticipación del ajuste o desajuste existente entre demandas ambientales y recursos personales (Chernis, 1993).

1.4.4. La organización como cultura.

El proceso de socialización organizacional se extiende no solo a la construcción de un sí mismo de carácter laboral, sino que incluiría igualmente, como señala Peiró (1994), la construcción social del ambiente organizacional, lo que requiere

la identificación y revelación de las supuestas percepciones y creencias compartidas de los miembros antiguos y nuevos.

Aunque estas configuraciones perceptuales conllevan un marcado carácter subjetivo, no obstante, suelen recoger un cierto número de elementos comunes en cuya representación tienden a coincidir la mayoría de sujetos que participan en la organización, dando lugar a verdaderas construcciones sociocognitivas compartidas a modo de cultura organizacional. La cultura contribuye a reducir la ambigüedad ambiental y facilita la adaptación de los miembros (Weick, 1985). Para este autor la premisa fundamental de partida, no es que las organizaciones tengan una cultura particular considerando ésta como una variable organizacional más, sino que las organizaciones en sí mismas deben ser pensadas como culturas.

Desde una posición constructivista, Weick (1985) ha descrito los procesos a través de los cuales formamos y estructuramos nuestra realidad como un proceso de “representación”. De manera que aunque normalmente nos vemos viviendo una realidad con características objetivas, la vida nos exige que tomemos un papel activo en la construcción de nuestra realidad a través de numerosos esquemas interpretativos. Esta visión de representación, señala Morgan (1990), tiene una enorme implicación para comprender las organizaciones como fenómeno cultural, así:

La visión “representada” de la cultura nos conduce a ver que las organizaciones son esencialmente estructuras de realidades sociales que descansan en las mentes de sus miembros que las concretan en series de reglas y relaciones.(...) Actúan como puntos de referencia primarios y dan sentido al contexto en el cual trabajan (...) Encontramos que las organizaciones acaban siendo lo que piensan y dicen ser, y como sus ideas y visiones las llevan a cabo ellas mismas.(...) Encontramos que el proceso de formación de un individuo o grupo como líder depende últimamente en la habilidad de crear un sentido de realidad compartido” (Morgan, 1990 pp.119-120)

Sin embargo Schein (1996), pone de manifiesto que históricamente ha existido una infravaloración por parte de los psicólogos hacia el estudio de cómo

la cultura puede influir en la forma de funcionamiento de una organización. Refiere el autor que aunque la psicología organizacional apoyada en la psicología social, la sociología y la antropología, ha ido evolucionando poco a poco desde puntos de vista individualistas hacia puntos de vista de mayor integración social, no obstante, y a pesar del esfuerzo de algunos investigadores, hasta épocas recientes ha seguido persistiendo un sesgo individualista en las intervenciones organizacionales. A su vez, los sociólogos organizacionales tampoco prestaron mucha atención a aquello que la psicología había aportado sobre diferencias individuales, pruebas y métodos de selección, entrenamiento y desarrollo, incentivos, motivación, recompensas, etc.

Los sociólogos sabían todo sobre la ocupación pero no como las personas llegan a ella, mientras que los psicólogos conocían todo sobre como la gente cambia y las formas en que podían ser ayudados en este proceso, pero, una vez que la fase había concluido, poco sobre los sistemas sociales en los que estaban inmersos” (Shein, 1996. p. 230)

La eterna polémica individualismo versus holismo parece haber encontrado un punto de convergencia en la intensa atención que se le ha dedicado al aprendizaje organizacional durante los años 90. Así, la explicación de los fenómenos organizacionales no puede sustraerse de este doble punto de vista individual y cultural (Schein, 1996).

Actualmente todo lo concerniente al cambio planificado y desarrollo de la organización se apoya en el aprendizaje, concepto este último básicamente individualista extraído directamente del ámbito de la psicología y que fue puesto de manifiesto en la obra clásica de Argyris y Schön (1978), *Organizational Learning: A Theory in action perspective*. Existen opiniones encontradas en la literatura sobre lo que puede significar para una organización aprender, en cambio, se alcanza un acuerdo unánime en que el objetivo último de la organización es avanzar.

En este sentido, Cook y Yanow (1993) consideran que la habilidad de la organización para actuar como una unidad bajo condiciones ambientales cam-

biantes que ha de responder a altos niveles de competición global, a los avances tecnológicos, en especial aquellos que atañen a la tecnología de la información, y a las transformaciones procedentes de los medios económicos y políticos, debe ser legítimamente considerada como aprendizaje organizacional.

Morgan (1983, 1990) y Pettigrew y Whipp (1991) ampliaron el debate sobre el aprendizaje organizacional extendiéndolo a la problemática de la cultura de la empresa y las estrategias de cambio. En este contexto, el cambio organizacional implica un cambio cultural y no es difícil apreciar el papel tan importante que las culturas y subculturas juegan en el proceso de aprendizaje individual; en este sentido se entiende la cultura como un conjunto de supuestos, que se dan por hecho de una forma implícita, compartido por un grupo específico y que van a determinar cómo las personas perciben, piensan y reaccionan ante los diferentes medios (Schein, 1992).

En definitiva, la organización que aprende es aquella que facilita a todos sus miembros, a nivel individual, grupal, organizacional e incluso social la posibilidad de aprender y de transformarse continuamente (Pedler, Boydell y Burgoyne, 1991).

Trice y Beyer (1993) recogen la principales corrientes teóricas que se han ocupado de la cultura organizacional y señalan algunas de sus características más relevantes, entre ellas destacan el hecho de que:

- Es simbólica y proveen de significado, puntos de vista y criterios a sus miembros, en un entorno caracterizado por el cambio y la incertidumbre
- Actúa como sistema de control social, guía a los miembros mediante un sistema de normas, recompensas y sanciones hacia conductas y actitudes apropiadas que provocan vinculación emocional.
- Es continua, dinámica e histórica en tanto que se transmite de unos miembros a otros a través del proceso de socialización.
- Crea identidad colectiva y sentimiento de pertenencia.
- Puede fomentar el etnocentrismo cuando está muy cargada emocionalmente.

Así pues, cada organización disfruta de una identidad cultural propia, fruto de la historia y la combinación contingente de circunstancias y elementos que han tomado parte en ella. Sackmann (1997) identifica diversas identidades culturales en una organización y expone que la cultura común resulta de la mixtura o combinación característica de los grupos que la conforman. Así, los miembros de una organización es probable que pertenezcan a más de una sola cultura o subcultura. A su vez, las diversas subculturas están sujetas a dinámicas de “choque intercultural” lo cual interferirá en la coordinación y cooperación entre grupos (Kreps, 1986).

O'Reilly y Chatman (1996) sostienen que las discrepancias en cuanto a la definición y metodología de estudio de la cultura provienen, como asegura Pettigrew (1979), de que es un fenómeno complejo en el que subsisten no solamente un concepto sino una familia de ellos; no es únicamente una variable organizacional sino un marco de referencia obligado para estudiar las organizaciones.

Algunos autores tomaron en cuenta también esta concepción de la socialización organizacional como aprendizaje de una cultura multidimensional poniendo de manifiesto la necesidad de clarificar los contenidos culturales que se aprenden en la socialización (Feldman, 1981; Fisher, 1986, Chao et al. 1994, Taormina, 1997).

Desde la perspectiva de la congruencia entre el individuo y la cultura organizacional y basándose en los estudios del ajuste laboral de Dawis y Lofquist (1984), según los cuales el individuo busca alcanzar y mantener la correspondencia con su ambiente de trabajo. Wanous (1992) propone un modelo de ajuste individuo y organización que se representa en la figura 6.

El modelo postula que el proceso de incorporación a un puesto de trabajo se puede representar esquemáticamente como un doble proceso de ajuste. En la parte superior del diagrama se muestra el ajuste que debe producirse entre las capacidades/potencial del individuo y los requisitos para un puesto de trabajo determinado. Este ajuste es el punto de vista tradicional de la selección

organizacional y tiene una consecuencia directa sobre el desempeño en el puesto e indirecta sobre la rotación involuntaria.

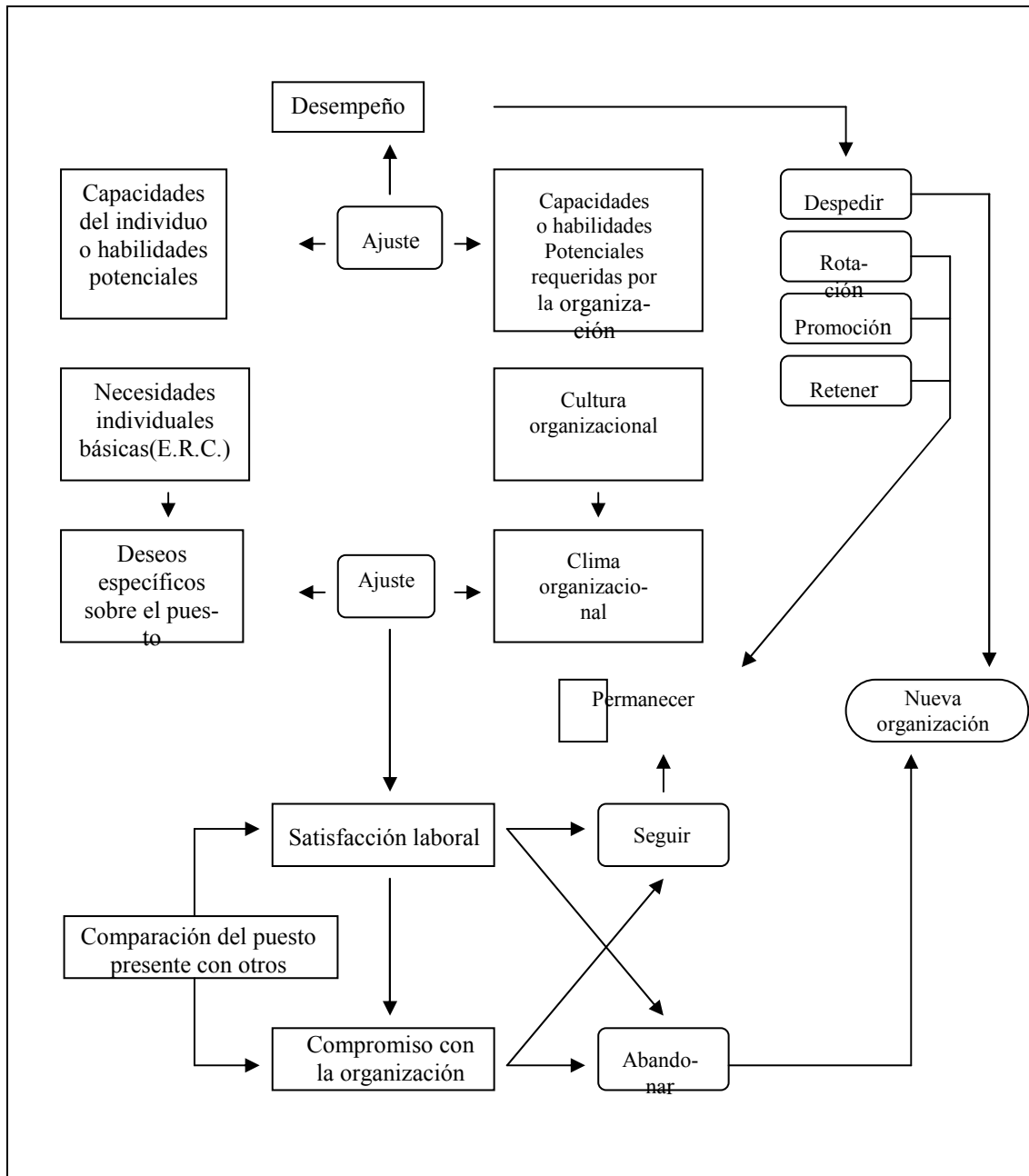


Figura 6. Modelo de ajuste individuo y organización. Adaptado de Wanous (1992).

Por el contrario la parte inferior del esquema nos muestra un tipo diferente de ajuste, el que se sitúa entre los deseos, necesidades, expectativas de

las personas y la capacidad del clima y la cultura de reforzar esas expectativas. En este caso, cuando se produzca un desajuste el impacto afectará más a la satisfacción del individuo y el compromiso con la organización que al nivel de desempeño.

Wanous (1992) señala que es necesario diferenciar por un lado, entre las necesidades y lo que realmente la persona quiere de un puesto de trabajo y por el otro entre la cultura de la organización y sus diferentes climas. En este sentido indica que así como las necesidades individuales acogen los deseos específicos sobre el puesto de trabajo, el concepto de cultura de empresa es más amplio que el de clima laboral originando los distintos climas en una organización.

El autor también establece que un desajuste en la parte superior del esquema puede afectar a la satisfacción con el trabajo y al compromiso con la organización y que un desajuste en la parte inferior influye en el desempeño. Sin embargo, subraya que el ajuste más efectivo se produce entre esos deseos específicos del recién llegado y la capacidad de distintos climas organizacionales para satisfacerlos.

CAPÍTULO 2

EL INGRESO EN LA ORGANIZACIÓN

Es el ser social el que determina la conciencia y no la conciencia la que determina el ser social

Karl Marx

La incorporación definitiva a un nuevo ambiente laboral comienza con la relación formalizada de intercambio individuo-organización. Las obligaciones y deberes aceptados por ambas partes se hacen explícitos a través del contrato laboral. Los primeros meses posteriores a esta entrada, de tres a seis aproximadamente, han sido considerados como el periodo más complejo de entre todos los que integran el proceso socializador. Ahora, las expectativas y valores que trae el nuevo miembro han de ajustarse a las expectativas y valores imperantes en la organización (Wanous, 1992).

Desde la perspectiva individual, ha sido reconocida por numerosos autores la trascendencia para la adaptación que tienen estos primeros meses (Bauer, Morrison, y Callister 1998; Buckley, Fedor, Veres, Wiese y Carraher, 1998; Saks y Ashforth, 1997). En la persona recién llegada se estimula un proceso de activación cognitiva y conductual a causa de la inmersión en un ambiente novedoso (Louis, 1980) y, en este contexto, el individuo ha de buscar la información necesaria para integrar las habilidades y el conocimiento social que el desempeño de su rol le demanda, a la vez que debe crear las condiciones favorables para la satisfacción de sus necesidades y la (re)construcción de su identidad personal (Ashford y Black, 1996; Broerlijst y Meijboom, 1989).

También desde la perspectiva de las organizaciones, es necesario subrayar que éstas muestran cada día un mayor interés por favorecer la adaptación de los recién llegados. Tras la inversión realizada en el proceso de reclutamiento y selección, un inadecuado ajuste de los nuevos miembros puede suponer una prematura rotación (voluntaria o involuntaria) y, sobre todo, supone una baja calidad en el desempeño del puesto. A fin de paliar los altos costes derivados de estos resultados, las organizaciones destinan cada vez más recursos para optimizar el proceso de entrada, estableciendo tácticas destinadas a facilitar las

experiencias de los individuos que se incorporan por primera vez a la organización o que dentro de la misma transitan de un rol a otro (Van Maanen y Schein, 1979, Wanous, 1992).

En este capítulo examinamos las aproximaciones que hemos considerado más relevantes desde la óptica de nuestro trabajo en cuanto a las líneas de investigación y las variables implicadas en este proceso. En primer lugar, comentamos la existencia de valores y expectativas sobre el puesto que trae el nuevo miembro cuando se incorpora al ambiente laboral, pasamos seguidamente a referirnos al intercambio de expectativas mutuas que se materializa en forma de contrato psicológico; a continuación, se consideran las conductas del individuo durante la experiencia de encuentro y por último, se analizan las estrategias y tácticas organizacionales para favorecer la adaptación de los recién llegados.

2.1. Las expectativas y los valores iniciales

2.1.1. Valores: individualismo y colectivismo

En primer lugar nos parece necesario introducir el papel de algunos valores personales ligados a la experiencia de relación con el entorno social, porque tradicionalmente se ha considerado que los valores humanos son motivadores de la conducta y en este sentido constituyen factores de especial relevancia que inciden, directa o indirectamente, en la socialización de la persona en el ambiente laboral.

Originalmente los valores fueron abordados desde la Antropología y la Sociología como explicación de las conductas y las estructuras sociales. Sin embargo, en la actualidad, sobre todo a partir de la contribución de Rokeach (1973), son considerados un aspecto central de la Psicología Social generando un gran interés que queda plasmado en el aumento de los debates e investigaciones durante los últimos años. Para este autor, un sistema de valores vendría definido por “una organización permanente de creencias que se refieren a modos deseables de

conducta o estados definitivos de existencia a lo largo de un continuo de relativa importancia” (p.5).

Dentro de la teoría de la motivación, los valores laborales han sido abordados como guía para satisfacer las necesidades (Locke, 1984; Locke y Henne, 1986), reflejando una correspondencia entre estados de necesidad y satisfacción en el trabajo. La investigación del *Interantional Research Team* M.O.W. (1987) concluye que los valores son indicativos de las preferencias laborales, conteniendo información sistemática sobre los resultados que buscan las personas al trabajar, no obstante, se subraya en estos estudios que las razones y las metas que las personas persiguen con su trabajo están relacionadas pero no son idénticas. Mientras que las metas hacen referencia a qué prefiere encontrar la persona en su trabajo, los valores son más generales e identificarían las razones básicas de por qué trabajan las personas.

Básicamente y desde hace dos décadas se han elaborado dos modelos de valores humanos dependiendo del ámbito desde el que se aborden, cultural o individual, y se espera cierta correspondencia o ajuste entre estos dos niveles (Schwartz, 1994).

Desde la primera perspectiva, el estudio antropológico de Hofstede (1980), sobre los empleados de la multinacional IBM ubicada en 40 países, suele ser considerado origen de este tipo de enfoque. Dicha investigación se centró en el análisis de diversos indicadores culturales asumiendo que existen dimensiones universales de los valores que caracterizan una cultura nacional. Se les preguntó a los trabajadores sobre diversos objetivos en su trabajo y a través de un análisis factorial con los promedios de los 40 países, se descubren dos factores principales de orientación cultural: individualismo-colectivismo y masculinidad-feminidad. La primera dimensión se configura como la más relevante y significativa en tanto que se refiere a la independencia emocional de la persona respecto de los “colectivos” (grupos, organizaciones u otras colectividades). Hofstede (1980) sitúa a un país en el polo individualista cuando concede gran importancia al tiempo personal al margen del trabajo, y a la libertad y desafío en la ejecución de las tareas. Por

el contrario, el polo negativo o colectivista revela dependencia emocional, lo que implica la identificación con esos colectivos. Es decir, un país presenta un bajo nivel de individualismo cuando los objetivos que considera básicos son primordialmente las oportunidades de entrenamiento y cuando otorga primacía al sentimiento de “nosotros” que lleva incluso a sacrificar la propia intimidad cuando resulta necesario.

La tipología de los valores de Hofstede, sobre todo en lo que se refiere a su dimensión individualismo-colectivismo, ha gozado de gran popularidad en las investigaciones sobre el tema. Así, Hui y Triandis (1986) tomando en cuenta las diferencias intraculturales desde una perspectiva psicológica, definen este constructo como, un conjunto de sentimientos, emociones, creencias, ideologías y acciones con un contenido muy específico relacionado con las preocupaciones interpersonales. Se es colectivista cuando se tiene en cuenta las consecuencias de las propias acciones para otras personas, cuando se comparten recursos, cuando se procura causar en los demás una determinada impresión y cuando se tiene la sensación implicado en la vida de otras personas.

En la concepción de Hofstede, el constructo individualismo-colectivismo es de naturaleza intercultural, mientras que los resultados de las investigaciones de Hui nos dicen que personas son individualistas y cuales colectivistas y en que grado, todo ello claro está, dentro de la misma cultura. Dado que su naturaleza es diferente desde el punto de vista cultural y psicológico, Triandis, Bomtempo, Villareal, Asai y Lucca (1988) sugieren que se denominen de distinta manera, en concreto proponen que se reserve la denominación individualismo-colectivismo para referirse al constructo cultural de Hofstede y que se aplique a la dimensión psicológica de Hui la etiqueta idiocentrismo-alocentrismo, propuesta que a pesar de el interés de los autores, apenas ha encontrado eco en la literatura.

De esta manera, una persona alocéntrica en una cultura colectivista, se orientará espontáneamente hacia las normas de su endogrupo sin demasiado cuestionamiento acerca de si deben ser aceptadas o no. Mientras que una persona idiocéntrica tenderá a seguir sus propios criterios y la obligación de tener que

obedecer las normas endogrupales originará incongruencia entre sus conductas, emociones y cogniciones. Otras investigaciones de Triandis et al. (1988), en los que analizaban los valores asociados con la orientación idiocéntrica-alocéntrica y la escala de valores de Rokeach, encontraron que el colectivismo correlacionaba positivamente con valores como: cooperación, igualdad, honestidad y sacrificio, valores todos ellos asociados a las culturas policiales. En concreto, una puntuación alta en la escala de colectivismo iba asociada con un alto número de personas que pueden prestar apoyo social y también, con la satisfacción con el apoyo recibido, concluyendo así mismo, que las personas idiocéntricas en las culturas colectivistas se adaptan peor que las alocéntricas en las individualistas. Estos mismos presupuestos fueron reafirmados por Chatman y Barsade (1995) quienes desarrollan una investigación dirigida a examinar la disposición personal a cooperar según la cultura individualista o colectivista de la organización, señalando que las personas desarrollan estrategias de comportamiento basadas en sus expectativas de lo que hacen los compañeros y las personas individualistas pueden tener menos habilidad para adoptar roles cooperativos.

También en esta línea, un estudio reciente llevado a cabo por Gouveia y Vidal (1998) compara valores específicos de la cultura subjetiva de los soldados profesionales en nuestro país con el patrón valorativo de la población civil y encuentran diferencias significativas entre ambas muestras. Los soldados profesionales le conceden mayor importancia aquellos tipos de valores más fundamentales para el mantenimiento del *estatus quo* dentro de su colectivo: respeto a los padres y mayores, autodisciplina, obediencia, respeto por la tradición y sus símbolos patrióticos (bandera, nación, himno, etc).

Otros autores como Kagitcibasi (1994) o Singelis y Brown (1995), están interesados en el proceso de socialización, los valores humanos y las estructuras de la familia, desarrollando modelos de individualismo y colectivismo desde marcos relacionales. En una reciente revisión sobre el tema Kagitcibasi (1997) identifica dos grandes direcciones de las investigaciones: una *relacional* que versa sobre aspectos como la construcción del yo, la identificación con endogrupos y

las relaciones interpersonales y otra *normativa* que incluye las actitudes, creencias y, por supuesto, los valores humanos.

2.1.2. Características del puesto: las expectativas del nuevo miembro

Las teorías sobre motivación en el trabajo sugieren que los puestos pueden ser diseñados o rediseñados para mejorar la motivación y el desempeño del trabajador que los ocupa. Este planteamiento es una consecuencia de la aplicación práctica de los modelos teóricos sobre motivación, como en el modelo bifactorial de Herzberg (1968) o de la teoría del establecimiento de metas Locke y Latham (1990). Desde esta perspectiva, el Modelo de Características del Puesto (M.C.P.) de Hackman y Oldham (1975, 1980) se ha convertido progresivamente en uno de los referentes teóricos mas utilizados. Sin embargo en el M.C.P., el rediseño de puestos no es una consecuencia, sino que constituye el núcleo a partir del cual Hackman y Oldham (1980) desarrollan el mismo. Para estos autores cuando se crean las condiciones necesarias para generar motivación interna en el trabajo tienden también a aparecer un conjunto de resultados personales y laborales, tales como la mejora de la efectividad o el aumento de la satisfacción.

Desde esta perspectiva el M.C.P. especifica como la interacción entre un conjunto de características del puesto y las inferencias individuales, influyen en la motivación, satisfacción, productividad y tendencias de abandono (Kulik y Oldham, 1988). En definitiva, los trabajadores responden de forma diferente ante un mismo puesto de trabajo.

En concreto, los componentes esenciales del M.C.P. son tres: las características principales del puesto, los estados psicológicos críticos y los resultados. Para Hackman y Oldham, (1975, 1980) la influencia de las características del puesto sobre los resultados no se realiza de forma directa sino a través de una serie de estados psicológicos. La figura 7 muestra las dimensiones implicadas en el modelo.

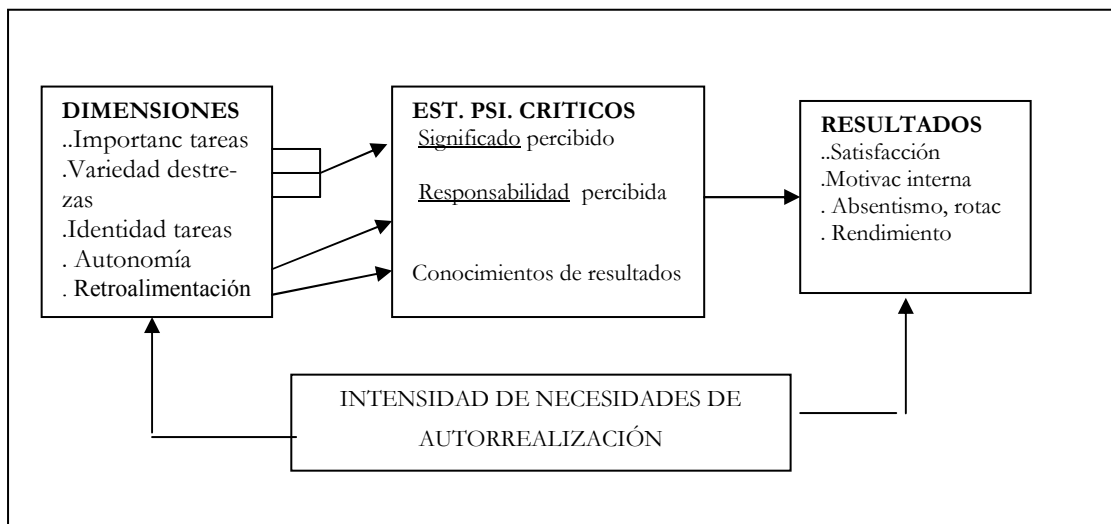


Figura. 7. Modelo de Características del Puesto. Adaptado de Fuertes, Munduate y Fortea (1996).

Respecto a las características esenciales del puesto se detallan las dimensiones objetivas a partir de las cuales surgirán los estados psicológicos críticos. Estas dimensiones son, importancia de las tareas, variedad de destrezas a utilizar, identidad de las tareas, autonomía y retroalimentación del puesto.

El modelo sugiere que existen tres condiciones fundamentales que generen alta motivación interna: significado del trabajo, responsabilidad y conocimiento de los resultados. De acuerdo con Hackman y Oldhan 1980 es necesario que estos factores denominados estados psicológicos críticos estén presentes para que se desarrolle y persista un alta motivación interna. Estos estados psicológicos son, por definición, internos al sujeto porque se refieren a la percepción subjetiva que los individuos tienen sobre su puesto de trabajo. En este sentido, pueden sufrir modificaciones a lo largo de la experiencia laboral. Como enfatizan Fuertes, Munduate y Fortea (1996) es necesario que el trabajador perciba estos tres estados críticos para experimentar un sentimiento de bienestar al lograr una ejecución óptima. La motivación se reducirá proporcionalmente a medida que descenden alguno de estos tres estados críticos.

En cuanto a los resultados, el modelo predice que al modificarse la estructura motivacional de los puestos, se ven afectados positivamente los estados psicológicos críticos y a partir de ahí aumentará el nivel de motivación interna, el grado de satisfacción general, el nivel de efectividad en el desempeño, disminuyendo asimismo el nivel de absentismo y rotación del personal (González, 1995). Además si el trabajador/a aprecia que su nivel de ejecución depende más de fuerzas externas que de su propio esfuerzo y no siente responsabilidad por los resultados de su trabajo, es poco probable que se desarrolle motivación interna, satisfacción o implicación con el mismo. (Fuertes, Munduate y Fortea, 1996; Kulik y Oldham, 1988; Munduate, 1992). Parece necesario pues, que el trabajador perciba estos tres estados críticos para experimentar un sentimiento de bienestar al lograr una buena ejecución.

Fuertes, Hontagas y Alonso (1995) llevan a cabo una evaluación del M.C.P. en una muestra de trabajadores de la confección textil. En su análisis crítico consideran entre otros aspectos que la teoría de las características del puesto parece excesivamente simplista para explicar las divergencias en los resultados de investigación de la literatura del diseño de puestos. Para estos autores faltaría también completar la perspectiva “micro” de diseño de puestos con la perspectiva “macro” del contexto organizacional del diseño del trabajo, estos argumentos están apoyados por la revisión de Cornelius (1988).

2.2. El contrato psicológico

Desde una perspectiva psicosocial podemos afirmar que el intercambio variado de recursos dentro de los sistemas sociales no se limita exclusivamente a los recursos materiales, sino que incluye ideas, sentimientos, habilidades y valores, es aceptado generalmente que, la pertenencia organizacional se extiende más allá del propio contrato legal de empleo.

Un amplio elenco de autores: Kotter (1973), Robinson y Rousseau (1994) y Schein (1980) han considerado la interacción psicológica entre el empleado y la organización como un proceso de reciprocidad con base en sus propias expectativas. Así, la organización utiliza el poder del que dispone para el control social de sus empleados y espera que éstos obedezcan su autoridad comportándose correctamente según las normas, explícitas o no, que le son propias; y por su parte, los miembros esperan que la organización satisfaga sus necesidades y se comporte con justicia y equidad. El empleado refuerza su expectativa por medio de ciertos intentos de influir en la organización (Chiavenato, 1992).

Cuando este proceso de reciprocidad se produce satisfactoriamente podemos afirmar con Levison, (1968, p. 39) “la persona se siente parte de la organización y consecuentemente se vuelve un símbolo que personifica la organización global”.

Bajo esta perspectiva, el *contrato psicológico*, ha sido abordado en numerosos estudios y recogido en el modelo de socialización organizacional propuesto por Nelson (1990). El término fue introducido por primera vez por Argyris en 1960, pero no fue hasta la década de los ochenta cuando el concepto comenzó a ser utilizado de una manera generalizada en el vocabulario de los expertos en conducta organizacional, emergiendo como una herramienta para describir aquello que estaba implícito en los acuerdos realizados entre empleados y empleadores y para señalar cuestiones de intercambio y expectativas mutuas en los vínculo entre los individuos y sus organizaciones (Farnsworth, 1982; MacNeil, 1985; Schein, 1980).

Sin embargo, se ha encontrado en la literatura sobre el tema que cuando el contrato psicológico se refiere a una propiedad de las relaciones entre dos partes, tanto el uso como la conceptualización del término ha arrastrado cierta inconsistencia y problemas de medida . Recientemente Guest (1999) se pregunta si el contrato psicológico es realmente un asunto de dos vías, quién es la otra vaga

parte del intercambio contractual llamada organización, incluso con quién se realiza el acuerdo, con la organización, el departamento o el equipo.

Las aportaciones de los últimos años (Rousseau, 1995; Rousseau y Parks, 1993; Shore y Tetrick, 1994) han contribuido a clarificar este constructo, estableciendo una diferencia entre contrato implícito y contrato psicológico. El primero de ellos se refiere a las condiciones que pueden ser deducidas en relación a los aspectos no escritos del contrato de empleo, mientras que el contrato psicológico se erige como entidad cognitiva y perceptual exclusiva de los individuos.

De esta manera, es definido por Rousseau (1995) como “una creencia de compensación que tienen los empleados por los deberes u obligaciones recíprocas entre ellos mismos y la organización” (p.16). En líneas generales, esta autora señala que las creencias de obligaciones recíprocas pueden presentarse a raíz de promesas abiertas discutidas en el proceso de reclutamiento, como interpretaciones de anteriores patrones de intercambio, por medio del aprendizaje vicario (observación de las experiencias de otros empleados) o cualquiera de los otros factores sobre los que los empleados creen tener derecho: entrenamiento, confianza, justicia, etc.

Desde este punto de vista, el contrato psicológico conlleva sentimientos de reciprocidad pero representa básicamente un esquema cognitivo y subjetivo de la persona acerca de sus relaciones con la organización lo cual indica que podrá ir modificándose en el transcurso de la socialización organizacional (McFarlane, Shore y Tetrick, 1994).

La perspectiva del contrato psicológico como una percepción subjetiva individual, implica que el contrato no se impone a las personas sino que es construido voluntariamente y los empleados tienen un papel activo en su formación (Rousseau, 1995); además, evoluciona con la experiencia y pueden manifestarse sentimientos de violación del mismo cuando los individuos interpretan que la organización es responsable de ciertas condiciones negativas

acaecidas en el proceso de innovación y adaptación a los cambios (Shore y Tetrick, 1994).

En este sentido, el contrato psicológico entraría a formar parte del propio proceso de socialización y la violación percibida del mismo tendría resultados negativos tanto para la organización como para los individuos (Herriot, Manning y Kidd, 1997). Como ya puso de manifiesto Rousseau (1990) en uno de sus primeros trabajos empíricos, las promesas incumplidas están en el centro neurálgico de la construcción del contrato, de manera que éstas lo diferencian del concepto de expectativas insatisfechas (Wanous, Poland, Premack y Davis, 1992). Violación, entonces, consiste en el fracaso del cumplimiento de los términos prometidos en un contrato y cómo se interpreten las circunstancias de ese fracaso, determinará lo que se experimenta como violación (Rousseau, 1995, p.112).

Robinson y Rousseau (1994) dirigieron un estudio longitudinal de recién graduados durante los dos primeros años de empleo y encontraron que el 55% de la muestra manifestaba que las obligaciones recíprocas habían sido violadas por su empleadores y obtuvieron resultados que indicaban que la percepción de violación correlacionaba positivamente con rotación y negativamente con confianza, satisfacción e intención de permanecer en la organización.

Algún otro estudio se ha enfocado hacia los potenciales mediadores de la violación percibida del contrato, así Shore y Tetrick (1994), se interesaron por las atribuciones causales en este contexto y argumentaron que las reacciones a la violación pueden depender en parte del tipo de incumplimiento y en parte de la forma en la cual la organización es percibida como responsable de ello.

El interés despertado por el contrato psicológico ha generado abundantes investigaciones en diferentes áreas de estudio, como son la cultura organizacional (Millward y Brewerton, 1998; Sackmann, 1997), el compromiso (Somers, 1995), el afrontamiento para adaptarse a la violación y los cambios (Sparrow, 1998), las necesidades y ofertas de individuos y organizaciones (Herriot, Hirsch y Reilly, 1998), o la socialización organizacional (Thomas y Anderson, 1999). En este

sentido, Noer (1993) se refiere al contrato psicológico como el cambio más fundamental y complejo de los temas organizacionales desde la revolución industrial; sin embargo, y a pesar del entusiasmo generalizado por este constructo en los últimos años Guest (1999) señala, que tal vez hasta el momento, la cuestión ha generado más preguntas que respuestas.

Bajo esta consideración, Millward y Brewerton (2000) han revisado la literatura sobre el contrato psicológico y concluyen que si bien el término tiene una potencial utilidad como constructo analítico y científico, aún está por establecer si se trata de un único continuo o si en cambio está formado por constructos conceptual y empíricamente distintos. Del mismo modo, aunque la teoría de la equidad ha supuesto un apoyo importante para su desarrollo (Herrriot y Pemberton, 1997), parece necesario una mayor clarificación teórica respecto a la conceptualización y medida de su formación, mantenimiento, reciprocidad, negociación y renegociación, etc.

2.3. La experiencia de encuentro

2.3.1. Elaboración de sentido y búsqueda de identidad

Desde otra perspectiva y como se ha comentado anteriormente, la incorporación a la organización significa para el recién llegado la inmersión en un entorno no familiar. Ante el nuevo ambiente pueden convivir en el principiante, el entusiasmo por la anticipación de recompensas y la inseguridad o estrés por la falta de control percibidas (Fischer, 1986). La percepción individual de cambio y excitación que las personas experimentan durante este primer periodo activan los procesos cognitivos de (re)conceptualización ambiental y de reorientación individual y social para la integración adecuada en el entramado de la organización.

Durante la socialización para el empleo se han desarrollado en el individuo expectativas sobre el puesto y el ambiente laboral, que ahora debe confrontar con la realidad laboral cotidiana (Jablin 1987).

En esta línea, una de aportaciones mas consistentes para explicar los procesos cognitivos que emergen en las personas cuando se enfrentan a un ambiente no familiar es el modelo propuesto por Louis (1980). Según esta autora la discrepancia de expectativas y la experiencia de sorpresa conlleva la elaboración de un sentido para la nueva situación. La figura 8 representa las tres características básicas que configuran la experiencia de entrada en el modelo de Louis.

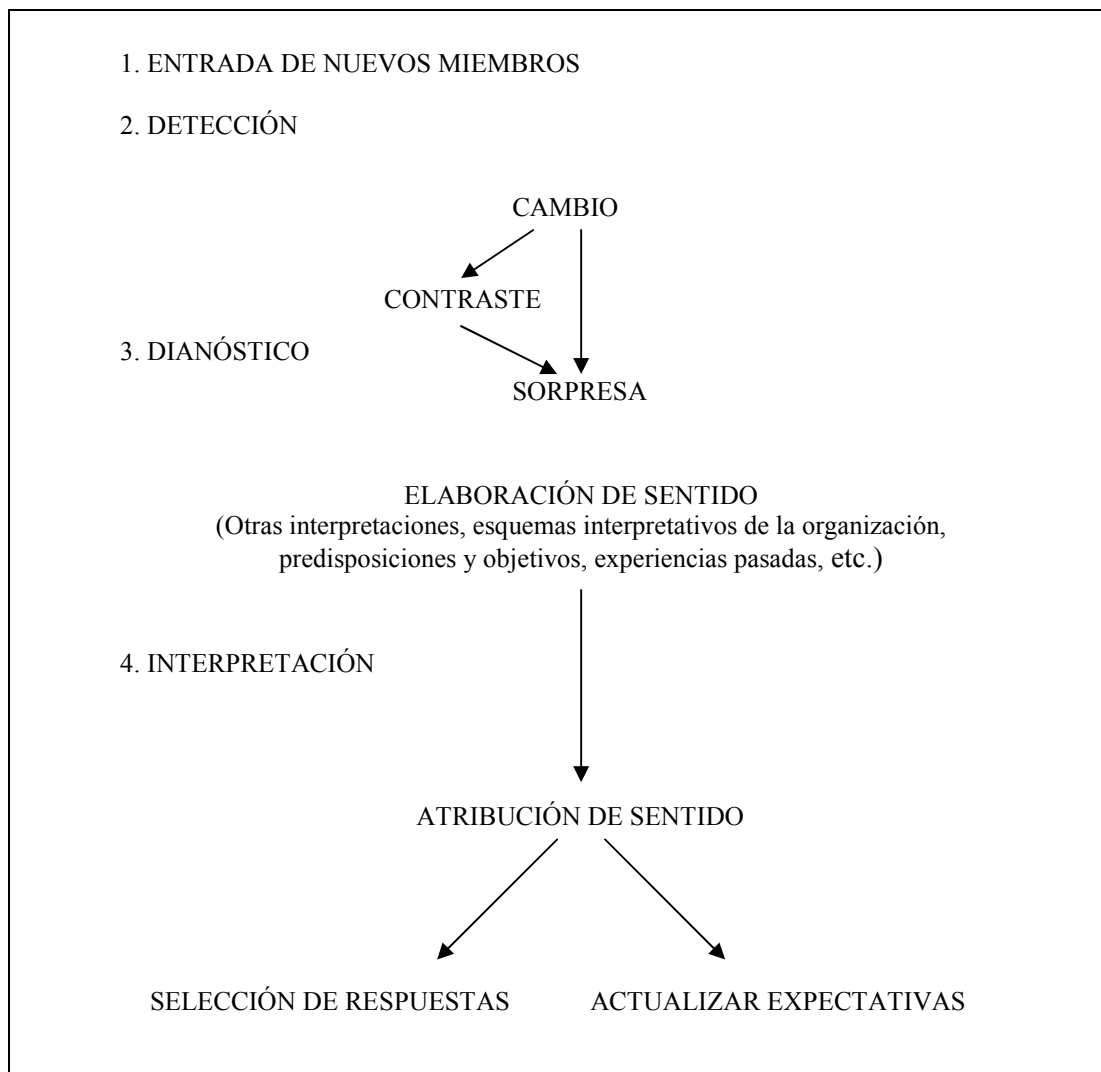


Figura 8. Elaboración de sentido durante la incorporación a la organización.

Louis (1980).

- El cambio supone percibir las diferencias entre una o varias características del nuevo ambiente y la situación anterior. La transición, desde una organización a otra o desde el desempleo al trabajo, supone con frecuencia un cambio de estatus y de identidad personal. El contraste con otras condiciones de trabajo, otras oportunidades u otros grupos sociales establecidos, contribuye a que los recién llegados experimenten los que esta autora caracteriza como *sorpresa*. Cuando esta experiencia de contraste es vivenciada por los individuos como un cambio fuerte e intenso puede dar lugar al fenómeno que Hughes (1958) denominó *shock* de la realidad. Desde la perspectiva del estrés, Nelson (1990) ha abordado el proceso de encuentro a partir de la presión que producen las demandas provenientes del entorno, en este sentido, y aunque afortunadamente no es muy frecuente, cuando el nivel de discrepancia es muy elevado o es profundo el sentimiento de presión, la sorpresa puede convertirse en un auténtico *shock*.
- Ahora bien, ante situaciones inesperadas y discrepantes con las predisposiciones individuales, objetivos o experiencias pasadas, la consistencia cognitiva se ve amenazada, de manera que los recién llegados necesitan desarrollar explicaciones causales para las nuevas situaciones. Estas interpretaciones individuales y subjetivas están guiadas por un número determinado de “Inputs” ambientales, seleccionados a partir de experiencias anteriores, de los propios esquemas interpretativos de los sujetos y de las normas culturales y esquemas interpretativos de otros miembros. Para Louis (1980), el proceso de elaboración de sentido se manifiesta como un ciclo recurrente en el que ante nuevas sorpresas o nuevos eventos discrepantes los recién llegados se ven abocados a elaborar una nueva explicación.
- Por último, la atribución de sentido suministra nuevos elementos para actualizar las expectativas y sirve de base para seleccionar respuestas conductuales adecuadas a la nueva interpretación situacional. Desde el punto de vista de Louis, el proceso de socialización en la fase de encuentro consiste en descubrir las sorpresas y aprender a anticiparse a ellas.

Abundando en esta necesidad de los recién llegados de interpretar el ambiente organizacional, Miller y Jablin (1991), Reichers (1987) y Weick (1979) han señalado que el proceso no es meramente cognitivo sino que posee también un marcado carácter psicosocial. Los veteranos y los programas de orientación son elementos relacionales de gran importancia en la elaboración de sentido, de hecho constituyen las principales fuentes de información con la que los nuevos miembros comparan sus percepciones e interpretaciones.

El estudio de Miller y Jablin (1991) destaca la incertidumbre como la característica fundamental de la experiencia de encuentro y consideran los autores que está originada en parte por la necesidad que tienen los recién llegados de modificar sus viejas identidades e integrarse en una nueva categoría social. Esta visión converge con las aplicaciones de la teoría de la Identidad Social y de la Autocategorización del yo (Tajfel y Turner, 1985; Turner, Hogg, Oakes, Reicher y Wetherell, 1987) sobre los procesos de reorientación individual y social experimentados por los nuevos miembros en la organización.

Desde esta perspectiva Ashforth y Mael (1989) profundizan en las implicaciones de la teoría de la identidad social y de la autocategorización en relación a numerosos aspectos de la conducta organizacional, incluida la socialización. A partir de estas teorías se entiende que el autoconcepto es una estructura compleja que comprende elementos personales (características, habilidades, etc.) y elementos sociales (categorización de los grupos).

En las dinámicas sociales generadas en múltiples escenarios de interacción y, como no, en las organizaciones laborales, la identidad de los trabajadores se juega de una manera esencial en el terreno de las relaciones intergrupales. A partir de la activación de una categoría social saliente, la búsqueda de identidad social conlleva toda una serie de procesos cognitivos y emocionales, en muchos casos también conductuales, que manifiestan la preferencia y el favoritismo endogrupal. En estos contextos, la autoestima va a estar sujeta a procesos de comparación social entre las diferentes identidades grupales que se hacen significativas. Así, Ashforth y Mael (1989) apuntaron que la identidad social de los individuos y, por

lo tanto, importantes aspectos de su autoconcepto, pueden derivarse del ambiente organizacional de diferentes maneras; por ejemplo, de grupos de trabajo formales e informales o de los sistemas de valores y del clima social de la organización en su totalidad.

Por su parte, Stradling, Crowe y Tuohy (1993) proponen una aplicación singular de las teorías de la identidad social y autocategorización al contexto de la socialización en una organización policial en el que el periodo socializador para los nuevos miembros se entiende, como un proceso de transformación de la identidad que va a propiciar cambios respecto al autoconcepto en este periodo en relación a factores como cinismo, compromiso, aislamiento, etc. En esta línea, se sugiere que las personas que se inician en una nueva situación social suelen pasar a través de un periodo de ajuste y bienestar que toma la forma de U invertida ($\cap$), con una inicial “luna de miel organizacional” a la que sigue un declive subjetivo en la percepción de esta relación y una consecuente recuperación de la sensación de bienestar fruto de la adquisición de nuevas habilidades y herramientas para afrontar la nueva situación laboral. De hecho, autores como Neiderhoffer (1976) apuestan por establecer un posible continuo en las etapas de socialización policial que transitaría desde el compromiso organizacional en un extremo hasta la anomía y el cinismo protector en el otro.

Strandling et al. (1993) descubren cambios en el autoconcepto durante el periodo de entrenamiento de la policía. Específicamente los reclutas se sienten excluidos del endogrupo durante el entrenamiento, pero después de dos años de formación y prácticas continuadas, en la misma línea que Tuohy Wrennall, McQueen y Strdling (1993), encuentran que rápidamente adoptan las prácticas, valores y actitudes del endogrupo; parece que el entrenamiento junto a la realidad de la calle les facilita el afrontamiento de las demandas de la organización policial, concluyendo que los efectos de la socialización comienzan pronto en la entrenamiento inicial de la policía ejerciendo una considerable presión sobre los reclutas en este tiempo.

En este punto, es importante señalar la distinción entre organizaciones holográficas e ideográficas (Albert y Whetten, 1985). En las primeras a los nuevos miembros se les inculca un conjunto de valores organizacionales generales, mientras que en las segundas, la identidad social se configura fundamentalmente sobre las normas de sus subgrupo específico. Ashforth y Mael subrayan la excepcionalidad de organizaciones tan solo holográficas: “la mezcla de identificaciones organizacionales es la problemática de la mayoría de las organizaciones complejas “ (1989, p. 22).

Sin embargo, Tuohy et al. (1993) señalan que los servicios de policía han sido durante algún tiempo consideradas ejemplo de organizaciones con características fundamentalmente holográficas. La cultura profesional del policía ha sido descrita en numerosas investigaciones, caracterizándose por altos niveles de masculinidad, valores como la lealtad, cooperación, orientación jerárquica, defensa del orden, obediencia, etc. (Berg y Budnick, 1986; Carey, 1997; Deluga y Souza, 1991; Gouveia y Vidal, 1998; Torrente, 1997). Los programas entrenamiento inicial en las academias (socialización formal) van dirigidos a transmitir los valores tradicionales y actitudes que inducen a adoptar una identidad social sobre la base de una organización holográfica. Fielding (1986) y Van Maanen (1975) han mostrado que aunque los policías recién llegados pronto buscan personas con información relevante a través de los sistemas informales acaecidos fundamentalmente en la “socialización de la calle”, la cultura ocupacional esta marcada por la solidaridad grupal. De esta manera, el éxito en cuanto se refiere a la identidad social es que la principal categoría de autopercepción estará definida por la organización (soy un miembro de la policía) mas que por la pertenencia aun subgrupo o a un rol determinado (soy un miembro de esta unidad).

2.3.2. Afrontamiento y búsqueda de información

El proceso de adaptación como dinámica continua de ajuste-desajuste revela que cuando los individuos no se muestran eficaces en la función adaptativa a un nuevo ambiente, pueden experimentar reacciones emocionales de estrés que se convierten asimismo en nuevos impedimentos para la adaptación.

En los últimos años, las consecuencias del estrés en los individuos ha supuesto para las organizaciones un foco importante de interés debido a diversas causas; una de las cuales es el impulso que recientemente ha experimentado el concepto de calidad de vida laboral, entendiendo que proporcionar calidad de vida laboral es una forma de conseguir una mayor implicación en los objetivos de la organización (Mohrman, Ledford, Lawler y Mohrman, 1986). También los crecientes costes producidos por enfermedades relacionadas con el estrés, por pérdidas producidas por el descenso de producción o por la incidencia que este fenómeno tiene sobre accidentabilidad y absentismo (Matteson e Ivancevich, 1987), han contribuido a su desarrollo tanto teórico como aplicado.

Son múltiples los estudios que han puesto de manifiesto los efectos que la experiencia de estrés tiene sobre el ajuste y sobre otros diferentes resultados organizacionales: desempeño, satisfacción, rotación o compromiso (Hom, Griffeth, Palich y Bracker, 1998; Irvin y Meyer, 1999; Nelson, 1987; Phillips, 1998). En esta línea, y en concreto respecto a la socialización inicial, algunas organizaciones desarrollan programas de orientación durante la primera semana en el trabajo con el objetivo de prevenir o paliar la vivencia estresante de los recién llegados. Con estos programas no solo se trata de familiarizar a los nuevos empleados con las prácticas, políticas y procedimientos típicos de la organización presentando información realista y aportando apoyo general, sino que incluso, se entrena a estos sujetos en técnicas de autocontrol y modelado (Wanous, 1992).

No obstante, para Miller y Jablin (1991), a pesar de que las organizaciones, en general, intentan proporcionar a sus nuevos miembros información sobre el comportamiento que se espera de ellos, los recién incorporados pueden percibir

que no es suficiente, y como consecuencia experimentar un alto grado de estrés, incertidumbre, ansiedad o preocupación.

La conceptualización del término estrés ha sufrido muchos avatares y se ha aplicado a un amplio número de fenómenos y situaciones, es más, todavía parece no existir acuerdo sobre su significado entre los expertos del tema. Ivancevich y Matteson (1985, p 20) refieren:

De la palabra estrés se ha dicho que es la más imprecisa del vocabulario científico. Al igual que pecado, estrés tiene una increíble variedad de significados para diferentes personas. Ambos términos breves, cargados emocionalmente, se emplean para aludir a cuestiones cuya expresión requeriría muchas palabras

Cox y Mackay (1981) clasificaron la gran variedad definiciones de estrés en función de que halla sido considerado como estímulo, respuesta, percepción o transacción. En un primer grupo se agrupan aquellas definiciones que consideran el estrés como la fuerza o el estímulo que actúa sobre el individuo y que produce sobre el mismo efectos de tensión. En el segundo grupo, el estrés es definido como una serie de respuestas fisiológicas o psicológicas que manifiesta una persona sobre un estresor ambiental. Un tercer grupo considera los procesos de apreciación y evaluación en la interacción entre estresores y el individuo y, por último, una serie de definiciones consideran que el estrés viene determinado por la existencia de desajustes (reales o percibidos) entre las demandas de la situación y las capacidades de los individuos para enfrentarse a esas demandas.

Desde la teoría de Lazarus y Folkman (1984), que ha pasado a constituir un punto de obligada referencia en el estudio del estrés, se critica por insuficientes, las nociones de estrés como estímulo o como respuesta y se conceptualiza el estrés como la relación entre la persona y el ambiente que es apreciada por el sujeto como amenazante o desbordante de sus recursos y que pone en peligro su bienestar.

En esta línea que caracteriza el estrés como discrepancia entre demandas y habilidades, Harrison (1978) señala que sólo se produce estrés cuando:

- el individuo conscientemente desea responder a la demanda o
- cuando la respuesta a la misma es contingente con la satisfacción de motivos o deseos.

Así, aunque se reserve el término estrés para la experiencia del sujeto, el tema de las fuentes de estrés como generadoras de la experiencia estresante está ligado a la necesidad de la persona de responder adecuadamente.

Durante el proceso de adaptación a la organización son mayoría los investigadores que han aludido a la experiencia estresante, subrayando que una de las principales fuentes de estrés provienen del desempeño de roles (Feldman, 1976; Morrison, 1993; Nelson, 1990; Wanous, 1992). En este sentido, la expectativa de encontrar posibles situaciones definidas por demandas conflictivas (como las conectadas a la presencia de estresores de rol) puede generar una preocupación mayor, sobre la capacidad para abordar y resolver los problemas en un futuro inmediato, a los individuos más altamente socializados y que consecuentemente desean responder con mayor intensidad y dedicación a las demandas organizacionales.

En este punto son especialmente interesantes las aportaciones de Edwards (1988) al poner de relieve la importancia que tiene las discrepancias entre situaciones percibidas y deseos como antecedentes de las conductas de afrontamiento. El afrontamiento apunta a una acción y constituye una respuesta adaptativa al estrés. Así, Costa, Somerfield y McCrae (1996) resaltan que debe distinguirse entre adaptación, término muy amplio que cubre la totalidad de la conducta, y afrontamiento, como una categoría especial de adaptación elicitada en el individuo por circunstancias inusualmente abrumadoras.

Feldman y Brett (1983) describieron los ocho tipos de respuestas más comunes entre los individuos cuando se incorporan a un puesto de trabajo:

- aumentar el tiempo invertido en el trabajo,
- cambiar algunos de los procedimientos establecidos,

- reajustar el puesto,
- delegar responsabilidades,
- pedir ayuda,
- buscar información,
- buscar apoyo social y
- paliación.

Gran parte de estas iniciativas señaladas pueden ser contenidas bajo el concepto de búsqueda de información y de apoyo social e innovación de rol. De hecho, las investigaciones sobre socialización en los últimos años ha prestado un alto interés a las estrategias de adquisición de información y a las conductas de búsqueda de feedback de los recién llegados (Ashford, 1986; Miller y Jablin, 1991; Morrison, 1993; Ostroff y Kolzowski, 1992).

En esta línea, Morrison (1993) señala que la conducta dirigida a buscar información le va a permitir al nuevo miembro, por una parte, reducir la incertidumbre ayudándole a comprender, predecir y controlar su ambiente; y por otra, compensar el déficit de información que se le proporciona y que necesita para desempeñar su puesto e integrarse satisfactoriamente en su grupo de trabajo. Reducir la incertidumbre o, como expresan Miller y Jablin (1991), resolver la duda sobre la propia eficacia, será el objetivo que guíe la conducta de afrontamiento.

La adquisición de información sobre el trabajo y la organización es necesaria para la construcción de sentido, y se ha encontrado que esta significativamente relacionada con el ajuste y los resultados de socialización (Louis, 1980; Ostroff y Kozlowski, 1992). Así, Morrison (1993) encuentra que la búsqueda de información está relacionada con el dominio de las tareas, claridad de rol e integración social tanto como con la satisfacción, desempeño e intención de abandonar. Ostroff y Kozlowski (1992) por su parte, descubren que la adquisición de información de los recién llegados está relacionada con su conocimiento de las diferentes dominios contextuales, y tanto información como

conocimiento correlacionan con alta satisfacción, compromiso y ajuste y con baja rotación y estrés.

Otras investigaciones han examinado los métodos o estrategias que son usados para adquirir información. Miller y Jablin, (1991) desarrollan un modelo en el que debaten la existencia siete tácticas utilizadas por los recién llegados durante la socialización para adquirir información. Sin embargo, el modelo de adquisición de información más ampliamente aceptado está basado en el trabajo de Ashford y Cumming (1983) sobre la búsqueda de feedback. De acuerdo con estos autores las dos estrategias más usadas para lograr maestría en el desempeño de la tarea y del rol son la observación y la investigación.

Respecto a las investigaciones centradas en las características personales y las estrategias de adquisición de información, Ashford (1986) refiere que los sujetos con baja tolerancia a la ambigüedad utilizan tácticas de búsqueda más directa que las personas con alta tolerancia. También, Miller y Jablin, (1991) encontraron, por su parte, que altos niveles de autoestima están relacionados con la búsqueda de información en situaciones que implican riesgo.

Los estudios que han analizado las distintas fuentes de información durante la socialización encuentran que en principio puede adquirirse información tanto de fuentes interpersonales como impersonales, sin embargo son los compañeros y los supervisores a los que se recurre con más frecuencia. De acuerdo con la teoría de rol, los supervisores y los compañeros de trabajo configuran el conjunto de rol del empleado pues constituyen las personas con quienes el nuevo empleado debe negociar su rol organizacional (Graen, 1976). También Jablin (1987) ha puesto de manifiesto que las comunicaciones con los miembros de su grupo de trabajo y con un liderazgo abierto tienen más éxito en la subjetivación de sus respectivos roles laborales que la autoridad formal utilizada para forzar a los empleados a cumplir las perspectivas de rol. En esta misma línea, el estudio de Bauer y Green (1998) encuentra que en el proceso de socialización la conducta de los líderes orientados hacia las personas es mejor

predictor de satisfacción laboral y compromiso que la conducta de los supervisores orientados hacia la tarea.

De hecho, Major, Kozlowski, Chao y Gardner (1995) informan que el impacto sobre los resultados de la socialización está fundamentalmente relacionado con las disposiciones tanto de los compañeros como de los supervisores para proveer información acerca del contexto organizacional.

Pero las interacciones de los nuevos empleados, con los miembros de su grupo de trabajo durante el período de encuentro, pueden además de cumplir una función informativa y normativa cumplir también una función psicológica-afectiva. De hecho, Myers (1998) muestra como la implicación en relaciones del apoyo tiene correlaciones significativas con estrategias de búsqueda de información. El apoyo social contribuye a la reducción de conflictos y de experiencias insatisfactorias en el período inicial de ingreso en la organización (Feldman y Brett, 1983; Nelson, 1990). También, esta estrategia puede proporcionar al nuevo empleado confianza suficiente para adoptar tácticas más activas en su afrontamiento del nuevo ambiente de trabajo (Ostroff y Kozlowski, 1992).

Aunque la investigación general sobre adquisición de información ha estado muy relacionada con los resultados de la socialización organizacional son escasos los estudios que se han ocupado de cómo el contexto y las condiciones estructurales del proceso de socialización pueden influir en las oportunidades de los recién llegados para adquirir información (Saks, y Ashforth, 1997a). De acuerdo con Miller y Jablin, (1991) la adquisición de información de los recién llegados, o en otras palabras las estrategias que los individuos utilizan para socializarse, puede estar fuertemente afectada por la manera que la organización socializa a sus miembros. En este sentido, las oportunidades de adquirir información durante el periodo de ingreso puede depender de las estrategias o tácticas que las empresas utilizan para organizar las experiencias de los individuos.

2.4. Perspectiva organizacional: tácticas de socialización.

El término “táctica” fue introducido por Van Maanen (1978) para describir las distintas formas de organizar las experiencias de los individuos que se incorporan a una organización o realizan la transición de un rol a otro. Este mismo autor, tras una revisión de los estudios empíricos descritos en la literatura, identifica seis grandes dimensiones a través de las cuales caracteriza la estructura de la socialización organizacional.

Un año más tarde, Van Maanen y Schein (1979) se interesan por el resultado que las diversas estrategias socializadoras tienen sobre el aprendizaje de roles prescritos para los recién llegados:

Hay formas particulares de socialización que aumentan o disminuyen la probabilidad de respuesta innovadora o conservadora al rol definido por la organización.....así como que el escultor moldea, ciertas formas de socialización pueden producir resultados increíblemente parecidos (p.230).

De esta manera, los autores asumen que, a pesar de la variabilidad intrínseca de las personas y de la diversidad de organizaciones, los individuos responden de forma diferente a los roles definidos por una organización particular y esto se debe fundamentalmente a los distintos procesos de socialización. Las tácticas pueden ser puestas en funcionamiento voluntariamente por la dirección, por ejemplo, las sesiones de entrenamiento formal o los programas de orientación o, también la socialización puede llevarse a cabo de forma menos consciente a través de las prácticas y costumbres organizacionales.

Sin embargo, en su modelo de socialización Van Maanen y Schein (1979) señalan que dentro de la complejidad organizacional las tácticas se encuentran entremezcladas unas con otras, de manera que en cada situación particular de socialización participan en distinto grado las dimensiones de las tácticas establecidas.

Más tarde, Jones (1986) reagrupa las seis dimensiones formuladas por Van Maanen y Schein (1979) atendiendo a dos criterios. El primero de ellos las clasifica considerando el carácter institucionalizado o individualizado que presentan. Las tácticas institucionalizadas se refieren a los ambientes de socialización más estructurados por la organización, intentan claramente una disminución del nivel de incertidumbre del nuevo empleado y en el extremo tratarían de producir en el individuo la máxima conformidad con las normas y valores organizacionales. La otra dimensión que engloba las tácticas individualizadas sería la propia de ambientes poco estructurados y en principio tiende a provocar un más alto nivel de innovación.

A su vez, el segundo criterio agrupa aquellas dimensiones que hacen referencia al contexto en el que ocurre la socialización, a su contenido o a los aspectos sociales implicados. La clasificación de estas dimensiones se muestra en el cuadro nº 2.

CUADRO 2

Tácticas de Socialización (Jones 1986)

		INSTITUCIONALIZADAS	INDIVIDUALIZADAS
Tácticas organizacionales relacionadas con:	CONTEXTO	Colectivas	Individuales
		Formales	Informales
	CONTENIDO	Secuenciales	Al azar
		Fijas	Variables
	ASPECTOS SOCIALES	Seriales	Disyuntivas
		Investidura	Despojamiento

- En lo que se refiere a la clasificación según al contexto se habla de tácticas colectivas cuando se somete a los grupos de recién llegados a experiencias comunes, frente al tratamiento individual que proporciona a cada nuevo miembro un único conjunto de experiencias. Mientras que el criterio formal o informal hace referencia, en el primer caso, a si tiene lugar un programa explí-

cito de socialización diseñado para cambiar el grado de integración del nuevo empleado/a o si a la socialización ocurre mediante las relaciones interpersonales que no son parte específica de ningún programa planificado.

- En relación al contenido la diferencia entre táctica secuencial o al azar estriba en que en las primeras existe un patrón de actividades por el que se debe avanzar en la organización para acceder a los roles establecidos y estos sucesos tienen lugar en el mismo orden para todos los recién llegados. Por el contrario si el miembro no conoce la secuencia de estas fases o éstas varían de manera que resultan continuamente cambiantes, se conviene que el proceso ocurre al azar. En este mismo sentido, la utilización de técnicas fijas o variables hacen referencia al elemento temporal de la socialización. Cuando la organización tiene establecido un calendario claro para la transición de una fase a otra y éste es comunicado a los nuevos empleados nos encontramos ante tácticas fijas. Mientras que las tácticas de socialización variable los eventos no proporcionan información sobre cuando puede llegarse o transitar de una fase a otra. El punto de referencia temporal proporciona a los miembros un claro sentido de progresión.
- En último término, atendiendo a los aspectos sociales del proceso, cuando otros miembros con experiencia actúan como modelos sobre los recién llegados, se habla de tácticas seriales versus disyuntivas. La dimensión de investidura versus despojamiento se refiere al grado en que los nuevos empleados se sienten respaldados por los miembros de la organización con experiencia.

Como puede apreciarse en el cuadro, atendiendo al segundo de los criterios de clasificación que hacía referencia al grado de estructuración, dentro de las tácticas institucionalizadas se incluirían las colectiva, formales, fijas y seriales, mientras que en las individualizadas se incluirían, las informales, variable y disyuntivas.

Jones (1986) argumenta, en referencia a los dos extremos en que Van Maanen y Schein (1979) clasifican las respuestas del individuo a las tácticas de la organización, que las alternativas catalogadas bajo el epígrafe de institucionaliza-

das van enfocadas a una aceptación pasiva de los roles mientras que las que se encuentran bajo el signo de individualizadas centran a los recién llegados hacia el propio desarrollo de roles. No obstante, las tácticas de socialización pueden afectar además de la innovación de rol también a la ambigüedad y el conflicto de rol (Palací et al., 1995), a la satisfacción en el trabajo (Baker y Feldman, 1990), a la implicación y la intención de abandono (Black, 1992). Los estudios de investigación muestran que las estrategias de socialización institucionalizadas se relacionan de forma positiva con un buen ajuste general al trabajo y a la organización (Allen y Meyer 1990; Ashforth, Saks y Lee, 1997).

Se han considerado diversas explicaciones para esclarecer las relaciones entre las tácticas y el ajuste. Por una parte la incorporación, como ya ha sido comentado, presenta angustia, estrés y sorpresa (Nelson 1987), por ello durante la misma el nuevo miembro preferirá y se mostrará más satisfecho en ambientes que estén más estructurados. Resulta razonable pensar que estas preferencias diferirán una vez que el trabajador haya adquirido los esquemas apropiados para interpretar la nueva situación (Louis, 1980). Las tácticas colectivas, seriales, fijas, formales y secuenciales (tácticas institucionalizadas) presentan la característica común de referirse a aspectos que reducen la incertidumbre de las exigencias del nuevo rol. En este sentido, Sutton y Kahn (1987) señalan que la comprensión y la predicción del ambiente son dos antídotos al estrés en la organización y ello podría explicar la incidencia de las tácticas sobre la satisfacción laboral. Igualmente, este tipo de tácticas favorecen el apoyo social y como ha sido puesto de manifiesto reiteradamente, puede ser usado contingentemente para propiciar un cambio hacia la adopción de una nueva identidad.

CAPÍTULO 3

LA SOCIALIZACIÓN ORGANIZACIONAL COMO PROCESO CONTINUO: SUS CONTENIDOS Y CONSECUENCIAS

En el capítulo que acabamos de dejar atrás, nos hemos centrado en la concreción de los múltiples factores que acompañan al ingreso de un nuevo miembro en la organización, basados en la interacción de factores personales, del puesto de trabajo y de la organización. En el presente, vamos a recoger el interés que recientemente emerge y desarrolla un nuevo ámbito de investigación en el estudio de la socialización laboral. Éste atiende a los contenidos reflejados en diferentes áreas de la vida organizacional con las que el nuevo miembro va a tomar contacto, aprender, dotar de sentido, etc. (Chao et al., 1994; Feldman, 1981; Fisher, 1986; Taormina, 1997). La utilidad de este tipo de acercamiento va ligada fundamentalmente al establecimiento de criterios para juzgar el éxito o el fracaso del proceso socializador y es por ello, que dedicamos el apartado final a describir las variables mas utilizadas como resultantes del mismo.

3.1. Los diferentes dominios de la socialización organizacional

A pesar de la multiplicidad de estudios que pueblan la literatura sobre los procesos de adaptación durante los primeros meses de incorporación a la empresa, la mayoría de los modelos desarrollados sobre socialización organizacional la describen como un proceso que persiste durante toda la carrera del individuo (Morrison y Hock, 1986; Van Maanen y Schein, 1979). De hecho, en la medida que pueden originarse cambios sustanciales en el trabajo de una persona o ésta puede cambiar, a su vez, de puesto, posición u empresa, se crearán nuevas demandas de aprendizaje que exigirán la resocialización en nuevos roles organizacionales.

También ha existido un gran acuerdo entre algunos autores clásicos (Feldman, 1981; Fisher, 1986; Schein, 1968, 1971) sobre la necesidad de conceptualizar las diferentes dimensiones contenidas en el constructo socialización. Estas áreas o dimensiones nos remiten directamente a definir que es lo que se aprende durante la socialización. Así, Feldman (1981) subraya la necesidad de desarrollar aquellas áreas o dominios de socialización que faciliten una medida precisa de cómo los individuos han aprendido ciertos aspectos del trabajo o de la organización:

Están poco claros cuales son los criterios que pueden ser usados para evaluar el éxito de la socialización organizacional y cuales las contingencias de las que dependen que el proceso se desarrolle adecuadamente (p. 309).

A pesar de las diversas propuestas sobre diferentes áreas de contenidos, la investigación empírica para verificar los hipotéticos dominios de socialización no ha gozado de mucha popularidad hasta tiempos relativamente recientes. Taormina (1994) atribuye, en parte, las razones de este hecho a la dificultad de encontrar un instrumento estándar para medir como están de socializados los miembros de una organización. Hay que tener en cuenta, que estos instrumentos deben considerar, las diferencias en las perspectivas (macro o micro) de los investigadores, las diferencias en las personalidades de los empleados, la diversidad en los tipos de trabajo, o la gran variedad de tamaños, culturas y modalidades de organizaciones.

Tradicionalmente, ha sido frecuente equiparar el grado de socialización alcanzado con ciertas medidas indirectas, tales como productividad, rotación o tiempo de permanencia (Gómez-Mejía, 1983; Van Maanen, 1975), asumiendo que un individuo con una larga continuidad en un mismo puesto u organización estará mejor socializado que otro con rotación alta. Sin embargo, muchos son los investigadores que opinan que los resultados de un proceso de socialización están mayormente relacionados con áreas de contenidos particulares que con el mero paso del tiempo (Chao et al., 1994; Feldman, 1989).

Desde esta perspectiva, Chao et al. (1994) destacan la prioridad de investigar los contenidos y la dimensionalidad del dominio socialización mediante evaluaciones empírica en vez de continuar elaborando modelos conceptuales. En coherencia con esta manifestación desarrollan un estudio empírico longitudinal sobre una muestra de 594 profesionales, ingenieros y directivos, que ha resultado ser pionero a la hora de determinar las relaciones entre áreas concretas de contenidos de aprendizaje y los procesos y resultados de la socialización.

En una primera fase de la investigación estos autores conceptualizaron y desarrollaron un cuestionario para medir seis dimensiones distintas de los contenidos de la socialización organizacional:

- Rendimiento exitoso y aprendizaje de las tareas que configuran el puesto de trabajo concreto
- Interacción social, que incluye el establecimiento de relaciones sociolaborales satisfactorias con otros miembros de la organización. En este sentido Fisher, 1986 opina que la interacción con la persona o personas adecuadas en el aprendizaje que conlleva la socialización juega un papel fundamental el éxito de todo el proceso
- Políticas, referido a la adquisición de información y conocimientos acerca de las relaciones de trabajo formales e informales y de la estructura de poder dentro de la organización
- Lenguaje, dimensión que recoge la adquisición por parte del nuevo miembro de los conocimientos lingüísticos, técnicos, profesionales, etc., así como acrónimos, jergas, etc., más comúnmente utilizadas en la organización.
- Metas y valores organizacionales, que reúne el aprendizaje y adquisición de creencias compartidas, filosofías implícitas, reglas y principios que dan coherencia a la vida organizacional. De hecho Schein (1992) entiende que la socialización incluiría la comprensión de todas estas reglas y principios que mantienen la integridad organizacional. Esta dimensión, asimismo, enlazaría lo individual con lo organizacional ampliamente considerado puesto que las

metas y valores van más allá del puesto concreto y el ambiente laboral inmediato

- Historia y cultura, recogiendo las tradiciones costumbres mitos, héroes, ritos y rituales que pueden ayudar al nuevo miembro a aprender que tipo de comportamiento son apropiados en interacción y circunstancias específicas.

Las dimensiones deberían ser relativamente independientes, es decir el hecho de que una persona esté muy socializada en una de las dimensiones no implica necesariamente que lo esté en las demás, por tanto, la identificación de los contenidos de estas áreas va a permitir conocer mejor el desarrollo de la carrera individual. En este sentido Chao et al.(1994) refieren como:

“Los individuos que están mejor socializados en políticas organizacionales serán más promocionables que los que no lo están en estas políticas. Además, si un individuo está aproximadamente igual de socializado en todos los contenidos de la socialización menos en uno, una deficiencia en esta área puede arrojar luz sobre un problema específico. Esto es, el individuo puede ser capaz de trabajar tan bien como otros en la organización pero si falla en el aprendizaje de objetivos y valores podría obstaculizar el desarrollo de su carrera.” (p. 731)

La comparación de cada uno de estos seis factores con diferentes cambios de roles en el trabajo, ha apoyado los principios básicos de la teoría de socialización de Schein (1971), según la cual los individuos pueden continuar aumentando los contenidos de la socialización cuando se crean nuevas demandas de aprendizaje. El aprendizaje específico que se requiere en un nuevo rol, estará afectado por el grado de similitud que presente respecto al antiguo, y en este sentido, los sujetos pueden continuar progresando en cuanto a los contenidos socializadores que deben ser incorporados.

La tercera fase de este estudio, trata de establecer las relaciones entre contenidos y resultados. Para ello, se toman los cuatro criterios de carrera eficaz descritos por Hall (1976): desempeño, actitudes, adaptabilidad e identidad. Para

este autor, los beneficios y altas posiciones conseguidas en la organización pueden ser un criterio de desempeño en una carrera eficaz; las actitudes abarcan un amplio rango de resultados, incluyendo satisfacción laboral, implicación y compromiso; la adaptabilidad se refiere a la capacidad para ajustarse a las demandas cambiantes; y, finalmente la identidad, considerada por el autor el criterio de mayor relevancia, trata de cómo las experiencias acaecidas en la carrera durante las fases socializadoras afectan a la identidad percibida por los miembros.

Chao et al. (1994) ponen a prueba los presupuestos de Hall, asumiendo que en la medida que los individuos están mejor socializados en una organización se puede esperar de los mismo el desarrollo de una carrera más eficaz. Proporcionan evidencias de que las metas y valores organizacionales presentan las relaciones mas fuertes con las medidas de efectividad de la carrera. Cuando las seis dimensiones de socialización fueron consideradas conjuntamente, mediante un análisis de regresión, se encontró que las diferentes áreas contenidas en la socialización eran predictoras significativas para los cuatro criterios considerados, proporcionando así un soporte para la validez discriminatoria de las dimensiones de socialización.

Desde esta misma perspectiva de los contenidos de la socialización, Taormina (1994, 1997) propone que son cuatro los dominios de socialización organizacional. Estos dominio son contemplados como una categoría o esfera de influencia donde quedan recogidos las dimensiones teóricas y la mayoría de las variables investigadas en los estudios de socialización. Para el autor, cada uno de ellos incluye diversos contextos y cada dominio opera continua y concurrentemente con los otros. Los cuatro dominios reciben la denominación de entrenamiento, conocimiento, apoyo de los compañeros y proyección de futuro.

- El primer dominio “entrenamiento”, se refiere al acto, proceso o método por el cual cada empleado/a adquiere las destrezas o habilidades funcionales requeridas para llevar a cabo un trabajo específico.

- La “comprensión” atañe al conocimiento cognitivo por la que las personas aprehenden y pueden aplicar conocimientos sobre su trabajo, sus gentes y su cultura.
- El “apoyo de los compañeros” es definido como el sustento emocional, social o instrumental que se provee, al margen de la compensación económica, por otros empleados/as de la organización con el objetivo de aliviar la tensión, el miedo o las dudas.
- El último, “proyección de futuro” concierne a la imagen que el individuo anticipa sobre las recompensas que pueda proporcionarle su carrera en la organización.

El modelo de dominios como componentes de la socialización organizacional y como cada uno de ellos se relaciona con los demás se representa en la figura 9.

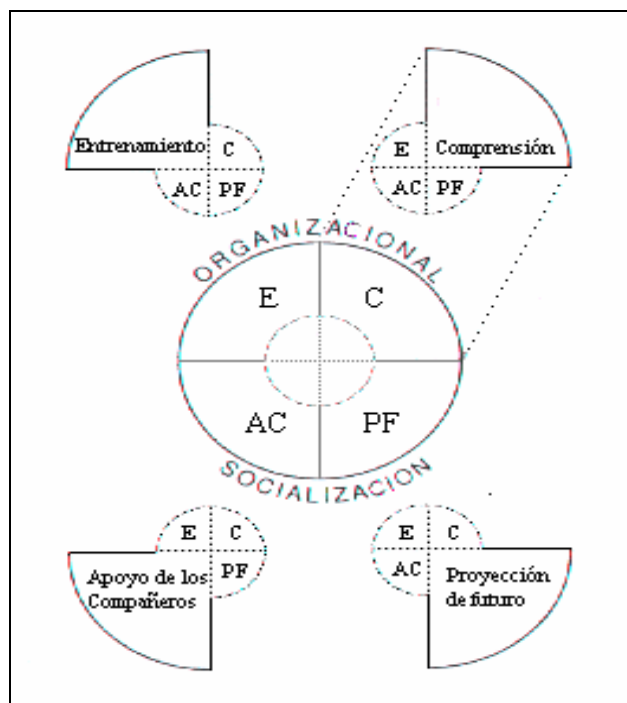


Figura 9. Los cuatro dominios de socialización Organizacional. Taormina (1997).

La figura muestra los cuatro dominios, cada uno solapándose con los otros y ajustándose siempre dentro de un proceso holístico sintetizado. Por lo que se refiere a su estructura, cada dominio es concebido como una ámbito conceptual, en cada uno de ellos pueden encontrarse las dimensiones o factores de la investigación previa de socialización organizacional. Por ejemplo, las seis dimensiones examinadas por Chao et al. (1994) se ajustan en uno u otros de esos dominios: el “rendimiento eficaz” es parte del dominio entrenamiento; aprendizaje del “lenguaje y jergas”, “Metas y valores”, “Historias”, y “Políticas” están en el dominio de conocimiento y “Relaciones sociales” pertenece al dominio del apoyo de los compañeros.

Existe solapamiento cuando una variable pueda ser tanto el conocimiento de una cosa como esa cosa en sí misma. De este modo Taormina (1997) subraya:

Aprender el nombre de las personas, por ejemplo, está en el dominio de conocimiento, mientras que la relación con las personas está en el dominio de apoyo social, no obstante aunque los dominios hagan interacciones puede ser presentados separadamente en el análisis por razones de claridad conceptual.
(p. 30)

El modelo considera además distinciones entre proceso y contenidos, de manera que los dominios pueden recoger a estos dos elementos. Así, la estructura política de una compañía es un área de contenido para ser comprendida y la participación en las actividades políticas de la organización es un proceso que tiene lugar mediante actividades formales e informales. Por último, si bien se sostiene que las cuatro áreas se desarrollan continuamente también se establece que su incidencia sobre los miembros puede tener lugar en niveles distintos y/o equivalentes.

En este trabajo, Taormina (1997) realiza un análisis exhaustivo y estructurado de cada una de estas dimensiones, en las que destaca su carácter continuo, describe la gráfica del comportamiento genérico de cada una de ellas en el tiempo y justifica algunas implicaciones entre estos dominio y ciertos

resultados organizacionales. En los siguientes epígrafes exponemos el desarrollo de este modelo para cada uno de las dimensiones propuestas.

3.1.1. Desarrollo de habilidades y destrezas

Usualmente en la organización el entrenamiento se refiere a la transferencia de algún tipo de conocimiento, habilidad o destreza necesarios para el desempeño del puesto de trabajo. Esta definición distingue entre entrenamiento y otros procesos de aprendizaje (Van Maanen 1976; Wanous 1980) y la distinción es necesaria porque el aprendizaje, en un sentido amplio, juega un papel fundamental en otros dominios de la socialización organizacional.

Así mismo, esta transferencia puede tener lugar de formas muy variadas; cuando la organización cuenta con algún tipo de programa de aprendizaje estructurado (formación en el puesto, seminarios, clases, instrucción escrita, o alguna combinación de estos métodos) se le denomina entrenamiento formal; mientras que el término entrenamiento informal se reserva para las actividades sin secuencia o estructuración determinada, tendentes también al aumento o desarrollo de habilidades y destrezas para el puesto y que suelen producirse de forma verbal o no verbal en el puesto de trabajo.

En esta misma línea, Ostroff y Kolzowski (1992) subrayan que, aunque la búsqueda de información también puede incluir búsqueda de conocimiento sobre las tareas, como en el entrenamiento informal, los términos deben ser diferenciados, entendiendo que el primero de ellos se refiere a la conducta de búsqueda ampliamente considerada.

La importancia del entrenamiento ha sido universalmente reconocida. La ejecución de un trabajo necesita de la puesta en práctica de habilidades y destrezas y si el ocupante carece de ellas no puede contribuir a alcanzar los objetivos de la organización. En este sentido, Feldman (1989) ha declarado, “verdaderamente, en algunos casos el entrenamiento ha ido más allá que una

faceta del proceso de socialización, llegando a ser sinónimo de él” (p.398) y Schein (1980) sugirió que debería ser considerado como un proceso separado y aparte de la socialización organizacional. No obstante, y por razón precisamente de su importancia, la mayoría de los autores proponen que el entrenamiento debe estar incluido necesariamente como una parte de la socialización misma (Bruna 1988; Fisher 1986; Reichers 1987; Wanous 1980).

Adhiriéndose a esta última postura, Taormina (1997) incluye el entrenamiento como uno de los dominios de la socialización organizacional y durante la exposición de su modelo, argumenta que debe conceptualizarse como un proceso continuo en tanto que:

- el entrenamiento no está limitado a un solo punto en el tiempo sino que dura la carrera de un empleado/a,
- ocurre en diferentes niveles y en diferentes tiempos para los diferentes miembros y
- existe en la organización la necesidad de continuar entrenando en un entorno social y económico cambiante.

En este sentido, la curva de la figura 2 representa las cantidades probables de entrenamiento que reciben los empleados a través del tiempo. Por supuesto, un único diagrama no puede representar perfectamente el proceso de entrenamiento en el que intervienen muchas diferencias individuales y en una gran variedad de organizaciones. De cualquier manera, la figura 10 es una curva genérica que representa el patrón de entrenamiento, independientemente de que la organización posea o no, un programa estructurado de entrenamiento.

Como puede apreciarse el máximo se encuentra al principio de la incorporación. Progresivamente a medida que transcurre el tiempo la curva descende sin llegar a desaparecer en su totalidad mientras la persona permanezca como miembro de la organización. Durante los primeros meses de incorporación la organización puede ofrecer un programa formal de entrenamiento , o no, en ambos casos al curva debería comenzar con una meseta alta .

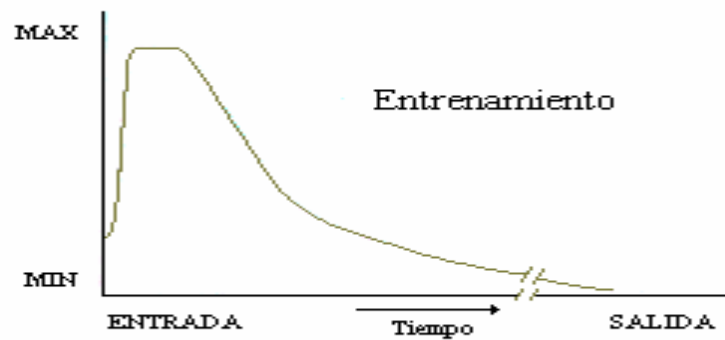


Figura 10. Función representativa de la cantidad de tiempo ocupado en entrenamiento por los empleados. Taormina (1997).

En lo que concierne a las posibles relaciones entre este dominio y las variables de resultado de socialización. A pesar de que Van Maanen (1975) no encontró ninguna relación significativa con otras variables tales como compromiso, motivación o satisfacción de necesidades, Nordhaug (1989) describió cómo los participantes declararon que con el entrenamiento aumentaba su autoconfianza y argumenta que ello conduce a un incremento en la satisfacción laboral.

Caldwell, Chatman y O'Reilly (1990) encontraron una relación positiva significativa entre entrenamiento directivo y compromiso. Otro estudio que también confirma estos resultados es el de Tannenbaum, Mathieu, Salas y Cannon-Bowrs (1991) pero siempre y cuando el entrenamiento satisfaga las expectativas o deseos de formación.

Consecuentemente, Taormina (1997) establece que cuanto más alta es la evaluación de los empleados sobre el entrenamiento recibido, más alta será su satisfacción general, implicación en el trabajo, desempeño eficaz y compromiso.

3.1.2. Comprensión de la organización

En el contexto de la socialización organizacional la comprensión se refiere específicamente al grado en el que un empleado entiende y puede aplicar conocimientos sobre su trabajo, la organización, sus gentes y su cultura.

Numerosos estudios han considerado diversos factores como componentes del dominio comprensión. Algunos de ellos incluyen roles claros, definición de rol, ajuste a las normas del grupo y valores (Feldman 1981), feedback y adquisición de información cultural (Morrison, 1993); tareas, roles, grupo y aprendizaje organizacional (Ostroff y Kozlowski, 1992), aceptación de la realidad organizacional, desarrollo del propio rol e identificación y desciframiento del sistema de recompensas (Schein 1978).

Sin embargo, Taormina (1994, 1997) considera que aunque el conocimiento puede y debe solaparse con los demás dominios de socialización, no se limita a la adquisición de un rol y merece un estudio separado porque, conceptualizarlo independientemente, permitirá estudiar con más efectividad variables asociadas con ello. En esta misma línea, Chao et al. (1994) identifican cuatro áreas contenidas en la socialización organizacional que no se solapan con el rol pero si que son componentes del dominio conocimiento, metas y valores organizacionales, políticas, lengua e historia.

Además, la comprensión es esencial para el *shock* de la realidad (Buchanan 1974) y subyace virtualmente al comportamiento de todos los empleados, incluyendo la búsqueda de información (que puede ser sobre cualquier cosa) porque el principal objetivo de la búsqueda de información del empleado es obtener una mejor comprensión de su trabajo, roles, compañeros, metas de la organización, valores, cultura, etc. (Jones 1983; Louis 1980, 1990; Miller y Jablin 1991; Morrison 1993; Ostroff y Kozlowski 1992; Reichers 1987).

Desde la perspectiva del modelo de socialización de Taormina (1997) se asume que la adquisición de conocimiento organizacional es una función

continua en el tiempo pero con diferentes ritmos durante el mismo. La figura (3) refleja esta evolución.

Como puede apreciarse el empleado entra con un cierto nivel de conocimiento sobre la organización, adquirida durante la socialización anticipatoria (Feldman, 1981; Fisher 1986; Wanous, 1992) y una vez en la misma, empezarán a ocurrir cambios en la adquisición de conocimiento. La curva muestra un función acumulativa, en la que se distinguen tres partes diferenciadas: en la primera, tras el ritmo lento de los primeros días ocurre un incremento exponencial acelerado una vez que las fuentes de información han sido localizadas, después de la cual, a medida que se tiene más conocimiento organizacional el crecimiento de la curva de la búsqueda de información se modera, después, la curva se incrementa suavemente a ritmo constante, cuando la búsqueda de información se ha estabilizado y por último, se acerca al máximo nivel de conocimiento hacia el final de la carrera.

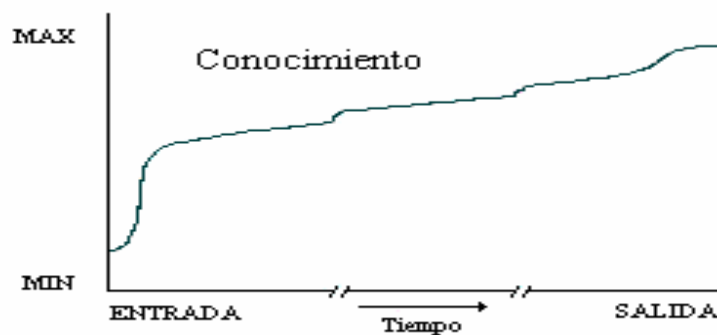


Figura 11. Cantidad acumulativa de conocimiento logrado por los miembros en función del tiempo Taormina (1997)

En lo que se refiere a la relación entre en ciertas áreas sobre adquisición de información y comprensión y algunas otras variables. Ostroff y Kozlowski (1992) encontraron que los individuos que creen que tiene más conocimiento sobre las dimensiones estaban más satisfechos, comprometidos y ajustados. En esta línea, Morrison (1993) examina los efectos de la búsqueda de información

sobre la clarificación del rol, aculturación, maestría en las tareas e integración social. Después de seis meses las variables estuvieron significativamente relacionadas con la frecuencia con que los empleados buscaban información y feedback.

La mayoría de los estudios se focalizan fundamentalmente en la búsqueda de información, pero no sobre el conocimiento adquirido en el sentido empleado por Taormina (1994) en la definición de este dominio. Para este autor, conocimiento debería conducir a autoseguridad en sí mismo o confianza, lo cual conllevará una mayor eficacia en el trabajo. Consecuentemente, para este dominio se hipotetiza, al igual que para el entrenamiento, que una elevada puntuación en la evaluación del conocimiento adquirido de la organización, correlacionará alta y positivamente con: implicación en el trabajo, satisfacción en general, desempeño eficaz, compromiso y permanencia en el trabajo.

Acorde a estos planteamientos las organizaciones deberían incluir una información transmitida y un sistema de feedback que asegure que los empleados adquieran un adecuado conocimiento no solo de sus trabajo o roles, sino también sobre la organización incluyendo la cultura, la estructura, personas, etc.

3.1.3. Apoyo social de los compañeros

Desde este modelo, el apoyo de los compañeros es definido como el sustento moral o instrumental que se provee al margen de la compensación económica por otros empleados de la organización en la que se trabaja con el objetivo de aliviar la ansiedad, el miedo o las dudas. Como esta implícito en esta definición, están incluidos dos tipo fundamentales de sustento: apoyo moral y emocional, referido fundamentalmente a aliento verbal, aunque se pueden incluir conductas de consuelo, y el apoyo social instrumental re refiere a la provisión de asistencia material.

A diferencia de otros modelos tradicionales de socialización organizacional que consideran fundamentalmente a los compañeros como agentes de aprendizaje, Taormina (1994, 1997) aborda el apoyo como un actividad principalmente relacionada con las necesidades emocionales de los empleados (Maslow, 1943; McClelland, 1961), otorgándole un sentido que lo distingue de la enseñanza o entrenamiento. Teniendo en cuenta que la emoción constituye un elemento clave de la conducta humana y por lo tanto de la conducta social, el autor incluye el apoyo de los compañeros como el tercer dominio de socialización teniendo en cuenta las consecuencias indeseables que ocurren cuando el apoyo social no existe. Esto es, la socialización no tiene lugar cuando un empleado no ha sido aceptado, o peor todavía, ha sido aislado o estigmatizado por sus compañeros.

No obstante, las necesidades del apoyo social es conocida en la mayoría de los modelos de socialización organizacional. Por ejemplo, Van Maanen y Schein (1979) hacían referencia explícita a la necesidad de que los compañeros ayuden a aliviar la ansiedad o tensión producidas por las diferentes situaciones por las que transita el recién llegado. Esto sugiere que el apoyo social actúa como un amortiguador contra el estrés en el nuevo ambiente laboral. Sin embargo, Seer, McGee, Serey y Graen (1983), diseñan un estudio dirigido a “discriminar “ si el apoyo social actúa más como un amortiguador del estrés o supone una forma de afrontamiento al mismo. En esta línea, las investigaciones de Feldman y Bretz (1983) apoyan la idea de búsqueda de ayuda de otras personas de la organización como una estrategia de afrontamiento de los nuevos empleados. Además, las relaciones interpersonales, al facilitar el aprendizaje de las conductas laborales y clarificar los requerimientos del nuevo rol, tendrán importantes efectos sobre el rendimiento del nuevo empleado (Feldman 1981).

En general, son muchas las investigaciones que encuentran interacción entre apoyo social otras variables. De manera similar a los dominios descritos anteriormente: entrenamiento y comprensión, las relaciones interpersonales se desarrollan en el tiempo y necesitan esfuerzo para ser mantenidas.

Para ilustrar el Apoyo de los Compañeros como un proceso dinámico Taormina (1997) representa la cantidad de apoyo recibido por cada empleado durante su permanencia en una organización dada como una función continua en el tiempo. En la figura 12 se observa que el nivel de entrada de la curva presenta un valor mínimo. En unas pocas semanas, sin embargo, los nuevos empleados desarrollarán probablemente relaciones de amistad y, consecuentemente, el tipo, nivel y cantidad de Apoyo de los Compañeros será probablemente establecidas durante estas primeras semanas.

La cantidad de apoyo probablemente se estabiliza durante el tiempo en el que se desarrollan las redes de amigos y permanecerá sostenida mientras no se produzcan crisis o rotaciones que alteren las redes sociales construidas en la organización.

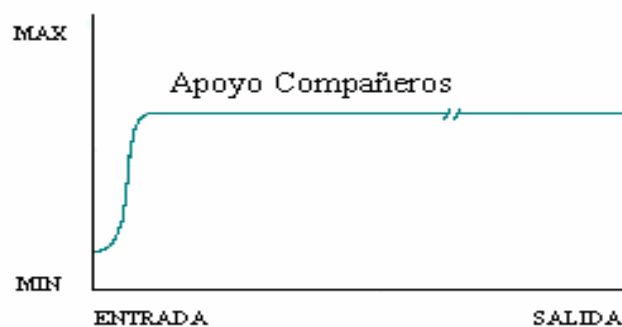


Figura 12. Función en el tiempo de la cantidad de apoyo percibido.

Taormina (1997)

Las diferencias de personalidad determinarán diversos niveles de apoyo para cada individuo pero se espera que el nivel permanezca relativamente estable una vez conseguido.

De igual manera que en los dominios anteriormente descritos Taormina (1997) apoyándose en los resultados de investigaciones anteriores analiza la

relación entre apoyo social y variables de resultado socializadoras tales como: compromiso (Luthans, Wahl y Steinhilber 1992), agotamiento emocional (McIntosh 1991), satisfacción laboral (Chao et al. 1994; Hurlbert 1991), ajuste (Nelson y Quick 1991). Así, el autor postula que altos niveles percibidos de apoyo de los compañeros deberán tener altas correlaciones positivas con satisfacción laboral, implicación en el trabajo; compromiso, permanencia y, en sentido contrario, altos niveles percibidos de apoyo de los compañeros deberán tener correlaciones negativas con intentos de rotación y los tres factores del *burnout* despersonalización, agotamiento emocional y sentimientos de no realización personal.

Las consecuencias de estas hipótesis para las estructuras organizacionales, desde el punto de vista de la salud, sería el desarrollo en una cultura organizacional de apoyo social, incluyendo programas de ejercicios y actividades, todas ellas voluntarias, pero que permitan a cada empleado la oportunidad de compartir intereses con otros compañeros que faciliten la construcción de relaciones positivas

3.1.4. Perspectivas de futuro

En este contexto la perspectiva de futuro es definida como la visión que un empleado anticipa de las recompensas que tendrá su carrera en la organización. Este dominio se refiere, fundamentalmente, a la obtención de recompensas extrínsecas proporcionadas por la organización que favorece el deseo del empleado para continuar en la misma como miembro. Incluye, aunque no se trata de una lista limitada, la percepción del sujeto sobre: la probabilidad de permanecer en la organización, los haberes y programas salariales, promociones, bonos, beneficios, *stock options*, reconocimiento, premios y refuerzos de este tipo.

La necesidad de definirlo como un dominio se apoya en la jerarquía establecida por las diferentes teorías de la motivación (Betz 1984; McClelland

1961; Maslow 1943; Vroom, 1964). Si la situación laboral no logra satisfacer las necesidades básicas (Hezberg, 1968), algunos empleados pueden sentir que están en una vía muerta de trabajo o puede conducir a la resignación, pero ambas situaciones probablemente generan insatisfacción e implican una socialización desfavorable. Posteriormente Berg (1991) encuentra que la percepción de igualdad del empleado también predicen satisfacción en el trabajo. Así, el miembro usa sus percepciones de equidad para evaluar su proyecciones presentes y futuras a fin de ser reconocido o triunfar en una organización.

Además, la preocupación de los empleados por su bienestar futuro también se manifiesta de manera continua. Obviamente el tiempo por sí mismo es un fenómeno continuo, al futuro se le atribuye a una continuidad virtual, y el bienestar económico es una función directa del empleo. En este contexto, son abundantes la fuentes que aportan evidencias de la preocupación continua que los empleados manifiestan por su bienestar futuro.

Así, el modelo de Feldman (1976, 1981) hace referencia a que esta preocupación, acerca del futuro en la organización, empieza incluso en la socialización anticipatoria, y la no confirmación de expectativas agravarán la experiencia de *shock* de la realidad. Fisher (1986) indicó que el *shock*, acompañado por la insatisfacción de las expectativas no alcanzadas, puede tener lugar incluso cinco meses después de estar en el trabajo. En el modelo de Buchanan (1974) las preocupación por la seguridad predomina en el primer nivel, durante un año entero y continua durante el segundo nivel, cuatro años, aunque la naturaleza específica de la preocupación cambia. Wanous (1992) también menciona recompensas y pagos en su discusión de la teoría de Lewicki (1981) sobre persuasión organizacional, incluyendo en las mismas, mayor status, mejores salarios y mejores condiciones de trabajo.

En la justificación de su modelo como proceso continuo, Taormina (1997) se apoya en la importancia que comporta el paradigma de reforzamiento humano a fin de inducir una conducta mediante la oferta de recompensas futuras, y en este sentido, señala que cualquier proceso que dependa de las ofertas de

recompensa debe ser continuo para que las recompensas estén siempre por ser alcanzadas.

Si se representa gráficamente, a lo largo del tiempo, la disposición del empleado sobre sus proyecciones de futuro se obtendría la curva mostrada en la figura 13, en la que de manera opuesta a las otras dimensiones analizadas, comienza con un valor alto, altas expectativas inmediatamente después de la entrada, pero que pronto decrecen a causa del *shock* de la realidad. A diferencia de las otras dimensiones expuestas, no existe un patrón general, sino que aparecen tres posibles tipos de curvas.

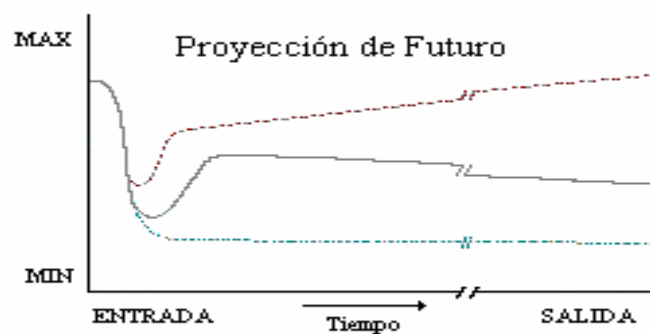


Figura 13. Función en el tiempo de la percepción de los empleados de su perspectivas de futuro. Taormina (1997).

El primer grupo, la línea más alta de la figura 13, corresponde con las personas excepcionales cuyo talento y habilidades les hacen más capaces de lograr sus metas dentro de la organización. La curva para este grupo exhibiría menos *shock* de la realidad, recobrándose rápidamente y continuando su crecimiento cuando el rendimiento de estos empleados le acarrea recompensas y avances.

3.2. Resultados: principales indicadores de ajuste persona y organización

Las consecuencias del proceso de socialización organizacional, en términos afectivos, actitudinales y conductuales, pueden ser consideradas indicadores del nivel de éxito logrado en la integración del contexto laboral. Además, como ha sido puesto de manifiesto, unos resultados socializadores exitosos deben conducir a un cambio positivo de la identidad personal, al desarrollo del rol y de la carrera laboral de acuerdo con aspiraciones realistas y a la aceptación de los nuevos miembros por parte de los distintos agentes de socialización.

Feldman (1981) apunta que a pesar del énfasis concedido al periodo de entrada la experiencia de socialización puede ser juzgada en cualquier momento del proceso, planteamiento coincidente con las investigaciones (Chao et al, 1994; Feldman, 1988; Fisher, 1986; Morrison y Hock, 1986 y Taormina 1997) que han confirmado que la socialización organizacional no debe ser considerada como estados discretos que la persona va completando sino como un proceso continuo que perdura durante toda la carrera laboral de la misma.

Los diferentes puntos de vista sobre el éxito de la socialización han utilizado criterios separados en función de la persona o en función de la organización. Como se ha expuesto en un capítulo anterior, la consideración del proceso de socialización laboral como parte integral de un proceso de ajuste dinámico y flexible entre los nuevos empleados y los agentes de socialización hace referencia fundamentalmente al ajuste, por un lado, entre habilidades de la persona y habilidades exigidas del puesto y por otro, entre las necesidades o expectativas previas y los recursos que aporta el ambiente.

La primera dimensión afecta fundamentalmente al desempeño laboral y ha sido objeto de interés organizacional sobre todo desde la perspectiva de la gestión de los recursos humanos. La segunda, en cambio, repercute en mayor medida en el bienestar personal y constituye el enfoque fundamental desde el que se ha abordado este trabajo.

Greenhaus (1987) señala que un ajuste positivo se produce cuando el empleado/a cree satisfechas las necesidades que esperaba ver cumplidas con el trabajo y esto supone, que el ajuste entre el individuo y su organización se da a distintos niveles. Si un ajuste adecuado pone de manifiesto que el individuo ha aprendido su nuevo puesto, está integrado en su grupo de trabajo, ha conseguido un nivel aceptable de calidad de rol y acepta las normas y los valores organizacionales, por consiguiente, como señalan Davis y Lofquist (1984), Harrison (1978) y Wanous (1992), las dos dimensiones anteriores no son excluyentes, sino que están estrechamente vinculadas por relaciones de modulación. En este sentido, si la integración es la adecuada, ésta se reflejará fielmente en las conductas y actitudes del nuevo empleado/a.

Así, desde una perspectiva individual, Tofler (1981) incluye como indicadores de ajuste, satisfacción laboral, bajos niveles de estrés y compromiso con el trabajo. Nelson (1990), la ratificación del contrato psicológico, el rendimiento, la satisfacción, la implicación con el puesto y la intención de permanecer en el mismo. Taormina (1997), como ha sido expuesto anteriormente, postula que altas evaluaciones de los empleados en cada uno de los cuatro dominios de socialización deberán correlacionar positivamente con altos niveles de satisfacción, implicación con el trabajo, compromiso y negativamente con *burnout*. Chao et al. (1994) relaciona el éxito de la socialización con la carrera eficaz (desempeño, satisfacción, implicación, adaptabilidad e identidad) y Schwarzwald, Koslowsky y Sahlit (1992) informan que cuando un empleado/a cree que sus objetivos no son posibles se originan sentimientos de inequidad y decrecimiento del compromiso.

Prieto et al. (1996) recogiendo distintas aportaciones (Brim, 1966; Nelson 1990 y Van Manen y Schein 1979) sintetizan los tipos de resultados que han sido identificados como indicadores de eficacia del proceso de socialización organizacional y refieren tres grupos: los estados afectivos y sus consecuentes respuestas de afrontamiento derivadas de los estudios que muestran la transición como fuente de estrés; los cambios en la identidad, en los que los nuevos

valores, destrezas y actitudes emergen como resultado de la búsqueda de nuevos significados personales para ajustarse a las demandas organizacionales; y los resultados conductuales en términos de adaptación a nuevos contextos que refuerzan o transforman elementos de la cultura organizacional.

Nos detenemos a continuación en las dos dimensiones que engloban los indicadores más comunes

3.2.1. Actitudes laborales

En el ámbito de la socialización organizacional el estudio de las actitudes hacia el trabajo en general y la satisfacción, el compromiso y la implicación en el trabajo en particular, ha sido, probablemente, uno de los focos de interés que ha concentrado mayor dedicación desde el campo de la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

Resulta obvio decir, aunque no siempre sea una premisa aceptada, que para que cualquier organización laboral conserve su fuerza de trabajo deberá tener presente no sólo sus propias metas y objetivos, sino además las necesidades y expectativas de esa fuerza laboral. En este sentido, puede decirse que la eficacia de las organizaciones está condicionada, esencialmente, por las actitudes y comportamientos desarrollados por los individuos que la integran y, que la disposición personal hacia el trabajo propio constituye un factor determinante para asegurar, y garantizar, la supervivencia a largo plazo de la empresa.

Peiró (1986) denota que la actitud o disposición para actuar de un modo determinado en relación a aspectos específicos del trabajo o de la organización sería una actitud resultante de muchas actitudes específicas que el trabajador/a tiene hacia diversos aspectos de su trabajo y los factores con el relacionados.

La organización selecciona, entrena, proporciona recompensas y castigos, por medio de la información que suministra centra la atención y conforma expectativas concretas en el empleado. La sucesión de estos factores desencadenan en los

miembros una serie de reacciones actitudinales que se consideran base y consecuencia del comportamiento laboral ampliamente entendido. (p...)

En este sentido, dentro el entramado organizacional las actitudes laborales pueden concebirse como resultantes del proceso de adaptación e interacción recíproca en el que hay que tener en cuenta toda una serie de factores individuales y organizacionales.

Aunque tradicionalmente se ha aceptado la distinción conceptual entre estos constructos (Kanungo, 1982; Mathieu y Farr, 1991; M.O.W.day, Porter y Steers, 1982) son muy pocos los trabajos que estudian la validez discriminante de las medidas que evalúan estas tres actitudes (Brooke, Russell y Price, 1988; Mathieu y Farr, 1991). Por otro lado, se ha evidenciado en numerosas ocasiones la fuerte relación que presentan y dado que no existe un modelo teórico consistente que determine las relaciones causales entre las tres actitudes (Bateman y Strasser, 1984; Kanungo, 1982; Mowday, Porter y Steers, 1982), algunos investigadores han sugerido la posible redundancia en su medición (Cheloha y Farr, 1980; Morrow, 1983). De cualquier forma, atendiendo a la relevancia que cada una de ellas presenta pasamos a continuación a describirlas brevemente.

3.2.1.1. Satisfacción laboral.

La satisfacción laboral refleja las necesidades del trabajador, sus expectativas, las características de la tarea, la información disponible, así como características contextuales de la organización en cuestión, representando una orientación afectiva positiva hacia el trabajo o, hacia las facetas intrínsecas y extrínsecas del mismo (Clegg y Wall, 1981).

La satisfacción ha sido a veces descrita como el grado en el que al individuo le gusta su trabajo (Agho, Price y Mueller, 1992). En este sentido, se contempla como una actitud afectiva para poner de relieve que es el elemento afectivo el que

predomina en este constructo (Newstrom y Davis, 1993). En la misma línea, Vroom (1964) puso de relieve que se refiere a la orientación afectiva de un individuo hacia el rol laboral que desempeña.

La revisión efectuada por Harpaz (1983) sobre las aportaciones de numerosos autores sobre este constructo concluye que la satisfacción laboral cumple distintas funciones para el sujeto y se trataría de un término general en el que quedan incluidas distintas dimensiones o actitudes específicas relacionadas con aspectos concretos del trabajo o de la organización.

Desde un nivel de análisis individual y desde los modelos de necesidades de Maslow (1954) y Herzberg, Mausner y Snyderman (1959), se entiende la satisfacción laboral como actitud general resultante del cumplimiento de una serie de necesidades que el sujeto trata de conseguir con su actividad laboral. Así mismo, Locke (1976), apoyándose en su teoría del establecimiento de metas y del valor, la define como un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva del sujeto de que el trabajo cumple valores importantes para él mismo y, de que esos valores son congruentes con sus necesidades.

Recogiendo influencias desde la tradición de estas teorías y los modelos centrados en los aspectos intrínsecos del trabajo y dentro del área del diseño de puesto, Hackman y Oldham (1976, 1980) consideran las características del puesto y las diferencias individuales, expresadas como estados psicológicos críticos, antecedentes claros de la motivación laboral interna y de las actitudes positivas hacia el trabajo.

Sin embargo, las actitudes predicen la conducta mucho mejor cuando está referidas a un contexto concreto conocido, aunque sea de referencia, por el sujeto. Un conjunto de autores, encabezados por Salancik y Pfeffer (1978), van a dar un giro situacional en su intento explicativo de las actitudes hacia el trabajo, y en concreto de la satisfacción laboral. De este modo, emerge con fuerza la perspectiva de que es el contexto social el que marca la pauta en la formación y adaptación de actitudes del integrante de una organización. Según estos autores las aproximaciones clásicas, fundamentadas en la teoría de las necesidades,

enfatan los factores disposicionales para explicar la conducta, minusvalorando los factores situacionales. Salancik y Pfeffer (1978) defienden que el ambiente social proporciona información y presiona hacia la conformidad, no obstante, las personas tienen la capacidad de proporcionarse su propia satisfacción a través de la reconstrucción cognitiva de las situaciones. En este sentido, las creencias, actitudes y necesidades socialmente aceptables del ambiente social inmediato tiene un efecto directo sobre la construcción de significado realizada individualmente sobre algunos aspectos laborales. De este modo, la actitud o necesidad es la resultante de:

- el ambiente percibido y la evaluación de sus componentes afectivos
- la información que provee el ambiente social sobre las actitudes apropiadas,
- la atribución causal que el individuo elabora para explicar sus conductas pasadas.

Por último, en tanto que dimensión actitudinal, la satisfacción laboral, puede ser entendida como discrepancia, congruencia o ajuste.

3.2.1.2. Implicación laboral

La implicación del individuo con su actividad laboral constituye una variable fundamental para el desarrollo de sentimientos positivos hacia la organización que le proporciona el trabajo y esta situación originará, imperiosamente, un mejor funcionamiento organizativo. En este sentido, la implicación consiste en una actitud de naturaleza positiva hacia la actividad laboral. En algunas referencias de interés como Kanungo (1982), M.O.W. (1987), distinguen entre el concepto de implicación con el trabajo, entendido como la centralidad que tiene para el trabajador el rol laboral en sí mismo frente a otros papeles no laborales, y la implicación con el empleo, consistente en un estado cognitivo de unión que representa el grado a través del cual una persona se identifica con el contenido del puesto de trabajo que ocupa.

La primera impresión que se percibe al examinar las aportaciones realizadas sobre la implicación laboral es la gran confusión existente en torno al concepto y medida de ese comportamiento humano. Ello puede estar motivado, tal y como advierte Morrow (1983), porque muchos investigadores ha preferido formular su propia definición y medida de la implicación laboral.

Las investigaciones sobre implicación en el trabajo se han formulado básicamente desde tres perspectivas. Inicialmente se consideró como una variable ligada a las diferencias individuales entre los sujetos cuyo origen se sitúa en el proceso de socialización para el trabajo (Holland, 1985; Presthus, 1965; Wanous, 1974). En esta línea se han llevado a acabo numerosos estudios en los que se intenta cuantificar la relación entre implicación y determinadas variables sociodemográficas, como la edad (Ariza, 1999; Hall y Mansfield, 1975), el sexo (Elloy, Everett y Flynn, 1991; Holland, 1985; Sall, 1978), formación del trabajador (Greenhaus, 1971).

Desde una segunda perspectiva se considera la implicación en el trabajo como una respuesta psicológica del trabajador ante la organización. Desde esta óptica la implicación se desarrollaría en función de las características de la situación y de la organización. Entre las primeras se ha estudiado fundamentalmente la relación con las características del puesto (Rabinowitz y Hall, 1981; Shore, Thornton y Shore, 1990). Con respecto a las variables organizacionales la relación más estrecha se encuentra con la participación en la toma de decisiones (Beehr, 1976; Drummond, 1993; Gardell, 1977) y con el apoyo organizacional (Eisenberger y Huntington, 1986).

El tercer punto de vista, conceptualiza la implicación en el trabajo a partir de la interacción entre las variables demográficas y las variables de la situación/organización. Rabinowitz (1981), elabora un modelo aditivo del desarrollo de la implicación en el trabajo que relaciona causalmente las variables demográficas con variables situacionales/organizacionales y los resultados afectivos. En nuestro entorno Ariza (1999), desarrolla un modelo en el que quedan relacionadas características individuales (sexo, edad, antigüedad, nivel de

formación y nivel de ajuste), características organizativas(estilos de dirección y posición organizativa) y variables de resultado (compromiso y autoeficacia) con la implicación laboral.

Desde la definición de Kanungo (1982) en la que define la implicación como un estado de creencia cognitiva que refleja el grado en que una persona se identifica psicológicamente con su trabajo, la implicación se relaciona con el concepto que la persona tiene de sí misma y con el grado en el que considera su trabajo como importante. En este sentido, la implicación es la medida en que un individuo se define y se representa a sí mismo por su trabajo. Así, Ripon y Francois (1993) consideran que la implicación en el trabajo aparece como una estructura mental que canaliza las inversiones de energía ligada a la interacción entre la representación de sí y del trabajo.

Saleh (1981) analiza la implicación como un constructo multidimensional que comporta tres grandes dimensiones: la identificación del individuo con la tarea, la intención de ser activo y la consideración de las actividades profesionales como importantes para el sujeto. Es decir, en línea con lo expuesto al principio de este epígrafe, la implicación describe el grado de identificación de la persona con su trabajo y como consecuencia en que medida es un interés central en su vida.

3.2.1.3. Compromiso organizacional

Otra de las actitudes que singularizan la socialización del recién llegado en la organización es su compromiso con la empresa (Hulin, 1991). El interés que los especialistas en el estudio del comportamiento en las organizaciones y los profesionales de la dirección de recursos humanos han mostrado por este concepto se debe, en gran parte, a su capacidad para predecir algunos resultados organizacionales, como desempeño, satisfacción en el trabajo o rotación de personal (Griffin y Bateman, 1986; Mathieu y Zajac, 1990; Meyer y Allen, 1991; Morrow, 1983 y Reichers, 1986). A su vez, podría decirse que este interés

también es debido a que el compromiso canaliza el impacto de factores cognitivos, motivacionales, afectivos y estructurales en la comprensión, y en la predicción de las experiencias y conductas laborales.

Sin embargo, es difícil la obtención de conclusiones precisas debido a que han sido muchos y distintos los enfoques, las nomenclaturas y las escalas de medidas utilizadas a lo largo de los diez últimos años. Autores como Jaros, Jermier, Koehler y Sincich (1993); Meyer y Allen (1991); O'Reilly y Chatman, (1986), llegan a propuestas integradoras, mientras que otros, como Cohen y Lowenberg (1990), comentan que se han encontrado, en investigaciones recientes, relaciones débiles entre compromiso y resultados organizacionales. En ocasiones ha sido difícil distinguir este término de otros tipos de compromiso, por ejemplo el compromiso con la carrera, o la implicación en el trabajo.

La primera distinción que encontramos en la literatura científica sobre compromiso organizacional hace referencia a la perspectiva desde la que se aborda su estudio: actitudinal o conductual. Mientras que la primera se ha interesado fundamentalmente por el estudio de los antecedentes que contribuyen al desarrollo del compromiso y por sus consecuencias, la segunda perspectiva se ha centrado en el análisis de las condiciones bajo las cuales la conducta de compromiso hacia la organización, una vez manifestada, tiende a reaparecer y en los cambios actitudinales que provoca.

Desde una perspectiva actitudinal, los trabajos desarrollados a partir de las propuestas de Mowday, Porter y Steers (1982) definen el compromiso organizacional como la identificación e implicación del trabajador con la organización. Así, para estos autores, el estado psicológico de “estar comprometido con la empresa” describe el afecto que se forma a partir de la evaluación personal acerca de la relación establecida con la organización y, de la autoevaluación de las experiencias en el logro de metas organizacionales. En este sentido representa una actitud activa, en tanto que hace referencia a la responsabilidad y deseo de trabajar para la empresa. Desempeña, así, un papel

relevante en la conducta laboral, entendida ésta como las contribuciones individuales al bienestar de la organización y por lo tanto al bienestar personal.

Los autores que se agrupan alrededor de este punto de vista conciben el compromiso como una actitud formada por tres factores relacionados: identificación, implicación y lealtad. Tales factores se corresponden respectivamente con la creencia y la aceptación de las metas y valores que caracterizan a la organización, con la voluntad de esforzarse a favor de la organización y con la intención de continuar siendo miembro de la misma.

Cabe destacar otros aspectos acerca del compromiso, el primero es que al reflejar una perspectiva subjetiva describe las relaciones activas que establece el trabajador con la empresa. Otra cuestión a tener en cuenta es que la formación del compromiso afectivo depende del intercambio que mantiene el empleado con la organización puesto que la persona espera recibir determinadas recompensas psicológicas. Como última característica, el compromiso actitudinal remite al deber de trabajar más allá de lo esperado por la organización.

También podría abordarse el compromiso actitudinal basándose en la identificación social, sin embargo, esta perspectiva ha sido considerada redundante por algunos autores (Kundi y Saleh, 1993; Mathieu y Zajac, 1990; Vandenberg y Self, 1993).

Centrándonos en el análisis de los tres factores definidos por Mowday et al. (1982) en relación al compromiso, la identificación para Mael y Tetrick (1992) no es constructo afectivo sino perceptivo/cognitivo y está relacionado con el grupo de referencia. Se refiere a la importancia que tiene la identidad organizacional en el autoconcepto y el compromiso. En cambio, el compromiso alude a lo que el empleado siente por la empresa como un todo.

Dutton, Dukerich y Harquail (1994) elaboran un modelo teórico para comprender como la persona se identifica con la organización y modifica su identidad organizacional a partir de la imagen que posee de la empresa a la que pertenece. Para ellos, la identificación organizacional sería el “grado en el cual el miembro se define a si mismo a través de los atributos que cree que definen a la

organización” (p.239). En este sentido, coinciden con Mowday et al. (1982) al considerar la identificación con las metas, como una unión cognitiva entre la definición de la organización y la del yo y no la identificación con un determinado grupo social. En suma, estar comprometido implica estar identificado con la organización siendo cuestionable diferenciar la organización y sus integrantes.

El segundo componente del compromiso postulado por Mowday et al. (1982), la implicación, resulta también del atractivo y de la satisfacción que experimenta la persona con la pertenencia a la organización. Junto con la identificación, siguiendo la teoría social cognitiva forma parte del compromiso, puesto que el mayor compromiso con las metas trae consigo mayor esfuerzo en el análisis y realización de las tareas.

El tercer componente, la lealtad, manifiesta el deseo personal de permanecer y seguir formando parte de la empresa. Investigadores como Kundi y Saleeh (1993) consideran que implicación y lealtad pueden ser correlatos o consecuencias del compromiso, pero no elementos constitutivos. La diferencia entre estos dos últimos conceptos se debe fundamentalmente al carácter intrínseco y extrínseco respectivamente de éstos.

3.2.2. Bienestar subjetivo

En la investigación organizacional ha existido una larga tradición desde las aportaciones de E. Mayo en la década de los treinta, de estudios teóricos y empíricos que enfatizan las relaciones entre el bienestar subjetivo y los resultados organizacionales (Diener y Larsen, 1993). Tradicionalmente el bienestar psicológico afectivo relacionado con el trabajo ha sido considerado como satisfacción laboral. Sin embargo, la definición unidimensional del concepto de satisfacción laboral no recoge otros matices de reacciones afectivas hacia el trabajo. En este sentido Agho et al. (1992) ponen de manifiesto que la estructura

de disposición de determinados aspectos hacia el trabajo está conformada por un modelo bidimensional: afectividad positiva y negativa

3.2.2.1 Bienestar afectivo y Salud Mental

Warr (1990) considera necesario la incorporación de la salud mental y el bienestar relacionado con el trabajo como resultado de los estudios ocupacionales y desarrolla dos instrumentos para evaluar estos constructos. Este autor define el primero de ellos, bienestar afectivo, en términos de dos ejes separados, ansiedad-alegría y depresión-entusiasmo. La salud mental ocupacional es estimada a través, de tres componentes: competencia (un constructo similar a autoeficacia), aspiración (un concepto relativo a crecimiento psicológico o autoactualización) y arrastrar el trabajo negativamente (punto en el cual los trabajadores trasladan las preocupaciones sobre el trabajo hacia la vida no laboral).

Estudios posteriores (Sevastos, Smith y Cordery, 1992) han aportado mayor información sobre la fiabilidad y la validez de las escalas de Warr, y sobre la estructura básica de los cuestionarios del modelo asociado de salud mental, concluyendo que es un instrumento válido capaz de discriminar entre diferentes muestras y por tanto de uso adecuado en estructuras organizacionales. En dicho trabajo, a su vez, fueron investigadas diferentes hipótesis específicas correlacionadas con bienestar y salud mental. La primera de ellas establece una relación entre las características del puesto y el bienestar psicológico y postula que los empleados que manifiesten altos niveles de logro, medido en términos del Modelo de las Características del Puesto, manifestarán mejores niveles de bienestar relativo al trabajo y de salud mental que los que informan niveles bajos de logro en el trabajo.

Las investigaciones han encontrado, a menudo, que los puestos caracterizados por baja discrecionalidad, baja variedad y altas demandas atencionales están asociados con desórdenes físicos y psicológicos. No obstante,

aunque la investigación sobre el diseño del puesto ha dominado durante dos décadas a través del Modelo de las Características del Puesto (Hackman y Oldham, 1975), raramente la salud mental organizacional ha sido investigada como un resultado del conjunto de características del puesto especificadas por este modelo. Una excepción a este hecho, ha sido el estudio longitudinal de campo de Wall y Clegg (1990) el cual aporta mejoras significativas en el seguimiento de salud mental mediante el diseño del trabajo y cuyo objetivo es remarcar cierto conjunto de características del puesto (autonomía, feedback, e identidad en la tarea).

Otros estudios Daniels y Guppy (1994) y Sevastos et al. (1992) sugieren estructuras subyacentes diferentes, o no contempladas en su totalidad, en las dimensiones definidas por Warr (1990). Daniels, Brough, Guppy, Peters-Bean, y Weatherstone (1997) evaluaron los diferentes modelos en dos muestras de distintas poblaciones inglesas: 267 funcionarios y 156 oficiales de policías, en el que matizaron y perfilaron las dimensiones de ansiedad y depresión definidas originariamente por Warr. También Hart, Wearing y Headey (1995) llevan a cabo una investigación cuyo principal objetivo se centra en determinar cual es el nivel de bienestar psicológico de los oficiales de policía en comparación con otros grupos ocupacionales y cuales son las experiencias laborales positivas y negativas que más contribuyen a éste. Los autores cuestionan el estereotipo de que la policía está inherentemente estresada debido a la peligrosidad y al aspecto desagradable de las tareas que constituyen su labor diaria y aportan evidencia empírica que muestra que los oficiales de policía consideran las tareas desagradables desde un punto de vista organizacional más que desde una perspectiva operativa.

En el intento de identificar las fuentes de estrés en la policía, los investigadores se han centrado, casi exclusivamente, en los aspectos negativos de la profesión (Band y Manuelle, 1987; Brown y Campbell, 1990; Greller, Parsons y Mitchell, 1992). Esta aproximación está basada en la suposición de que las experiencias laborales adversas repercuten en un estrés psicológico y por lo tanto

ausencia de bienestar; punto de vista habitualmente adoptado en la literatura de estrés ocupacional (Quick, Murphy y Hurrell, 1992). Esta noción acerca de que estrés y bienestar están en el mismo continuo no tiene en cuenta que las respuestas psicológicas de una persona a su ambiente atiende a dos dimensiones una positiva: bienestar, afecto positivo y otra negativa: estrés, afecto negativo, depresión ansiedad y síntomas psicósomáticos (Headey y Wearing, 1992). Aunque estas dimensiones están a veces altamente correlacionadas (Green, Goldman y Salovey, 1993), análisis factoriales confirmatorios y exploratorios han demostrado que estas son dimensiones independientes más que puntos extremos de una línea bipolar continua, tanto en estructuras laborales (Agho, Price y Mueller, 1992; Hart, 1994) como no laborales (Diener y Emmons, 1985, Headey, Holmstrom y Wearing, 1984; Watson y Tellegen, 1985).

Generalmente se ha encontrado que las experiencias positivas incrementan el bienestar pero tiene muy poco efecto sobre el estrés psicológico, mientras que las experiencias negativas incrementan el estrés psicológico, sin embargo, tienen poco efecto sobre el bienestar (Cohen, Hoberman, 1983, Headey et al 1985; Headey y Wearing, 1992 y War, Barter y Brownbrige, 1983). Estos hallazgos sugieren que las experiencias laborales positivas y negativas deben ser tenidas en cuenta cuando se intenta establecer los determinantes del bienestar psicológico, y en concreto Hart, Wearing y Headey (1993) hacen hincapié en que deben ser consideradas en poblaciones policiales.

3.2.2.2. Burnout

El *burnout* o, mejor en su acepción castellana, “síndrome de estar quemado” (Freudenberger, 1974) es una de las consecuencias del estrés laboral que recibe mayor atención por parte de los investigadores, sobre todo en el sector de las profesiones asistenciales. El síndrome de *burnout* se definiría entonces como una manifestación comportamental específica del estrés laboral caracterizada por tres

componentes esenciales a partir de la propuesta, ampliamente aceptada, de Maslach y Jackson (1981; 1982): agotamiento emocional, despersonalización en el trato con clientes y usuarios y dificultad para la realización personal en el trabajo.

Este tipo de síndrome suele ser más común en profesiones de servicio sanitario, social, educativo, etc., aunque su estudio se ha extendido igualmente a profesiones diversas si bien relacionadas con el trato interpersonal. Se trata, pues, de profesiones ligadas tradicionalmente a la asistencia comunitaria, con una fuerte identificación vocacional y un sistema consistente de expectativas laborales que no siempre encuentran su reflejo en las correspondientes estructuras organizacionales.

En concreto algunos estresores intrínsecos al desempeño de roles aparecen documentados en la literatura como predictores de estrés asistencial, ya sea en su versión de conflicto de rol, presencia de expectativas y demandas incompatibles entre sí, ambigüedad de rol o responsabilidad por personas (Cash, 1991; García, Castellón, Alvadalejo y García, 1993; Gil-Monte, Peiró y Varcarel, 1993; Ivancevich y Matteson, 1989).

Algunos modelos integradores, como el de Matteson e Ivancevich (1987), incluyen al *burnout* como una de las consecuencias fundamentales del padecimiento de estrés laboral a nivel de desempeño profesional, resaltando la relación existente entre el síndrome y otras variables relevantes a nivel antecedente y actitudinal.

En este punto, el *burnout* muestra una relación inversa con la satisfacción laboral en múltiples investigaciones de carácter correlacional (McDermott, 1984; García, 1991). Más aún, algunos autores como Dolan (1987), llegan a la conclusión de que la propia insatisfacción laboral es un buen predictor del *burnout*, si bien, algunos otros investigadores consideran la relación causal de manera inversa (Walpin, Burke y Greenglas, 1991).

En esta línea, García, San Juan e Ibarbia (1994) refieren correlaciones negativas entre estrés asistencial e implicación, como factor inherente al clima sociolaboral. A través de un análisis de regresión múltiple, la implicación aparece

igualmente como predictor significativo del *burnout* junto con las estrategias de afrontamiento y el balance de afectos. Montalbán, Bonilla e Iglesias (1995) aportan resultados que reafirman la influencia de las actitudes laborales sobre el *burnout*. Entre una extensa lista de factores antecedentes de índole sociodemográfica, psicosocial y otros elementos de definición del puesto, sólo las variables actitudinales, implicación y satisfacción laboral, y el conflicto de rol obtuvieron valores significativos como predictores del síndrome.

En este recinto de relaciones causales, Cherniss (1993) parte del modelo de “éxito psicológico” de Hall (1976) sobre motivación y actitudes laborales para elaborar sus presunciones sobre *burnout*. Para Hall la satisfacción y la implicación laboral son fruto de los sentimientos subjetivos de éxito que el trabajador experimenta en el desempeño de su trabajo, mientras que los sentimientos de fracaso condicionan la retirada emocional de la situación, la apatía, el afrontamiento de defensa, el conflicto, etc. Cherniss (1993) entiende que existe una conexión entre *burnout* e inhabilidad para lograr un sentimiento de competencia o éxito en el propio trabajo y que estos sentimientos de éxito o fracaso están estrechamente relacionados con la noción de eficacia percibida. Para este autor la autoeficacia está unida a un papel o situación particular, por lo que será especialmente importante en este caso el concepto de “autoeficacia profesional” entendida como las creencias de los profesionales sobre sus habilidades para desempeñar roles laborales.

La expresión del sentimiento de competencia y el síndrome de *burnout* se relaciona íntimamente con los dominios de socialización organizacional. En el ambiente organizacional se distinguen tres ámbitos fundamentales de en su relación con estos dominios.

La propia tarea, referidas a las destrezas o habilidades requeridas para llevar a cabo aspectos técnicos del rol profesional y desarrolladas fundamentalmente durante el entrenamiento formal o informal. Los programas de formación, en general, tienen como objetivo dotar a los participantes de conocimiento y habilidades requeridos para alcanzar las metas planteadas cualquiera que sea su

nivel de exigencia. Nordhaug (1989) encontró que los empleados que han participado en niveles fuertes de entrenamiento a través de sus carreras profesionales vieron incrementada su autoactualización y su autoconfianza e informan que sus entrenamientos condujeron al menos a tres claros beneficios: alta motivación, desarrollo de carrera y desarrollo psicosocial.

Las relaciones interpersonales, reflejando la habilidad de trabajar armoniosamente con otros. En este sentido, la percepción de eficacia profesional parece estar también estrechamente relacionada tanto con el apoyo informacional recibido cuanto con la autonomía de la que se disfruta en el puesto de trabajo, a pesar de que la evidencia empírica es todavía contradictoria. Cabe destacar la reciente contribución de Van Yperen (1998) cuyos resultados indican que la conexión entre apoyo informacional y síntomas de *burnout* es mediada por el contrato psicológico o equidad percibida en la relación de intercambio con la organización. Los datos sugieren que el apoyo informacional es un factor que puede reducir o prevenir la percepciones de violación del contrato psicológico en esas relaciones empleado-organización., aunque esto parece ser cierto exclusivamente entre quienes tienen escasez de habilidades o confianza para manejarse eficientemente con problemas o eventos inesperados. También la ausencia de apoyo social de los compañeros, como actividad principalmente relacionada con las necesidades emocionales de los empleados, ha sido identificada como una de las mayores causas de estrés (Johnson 1991; Karuppan 1994) y la provisión de apoyo social ha sido encontrada positiva para reducir el *burnout* (Leiter y Maslach 1988; Watts 1990). De igual modo, Byrne (1994) investiga en el ámbito educativo el impacto de factores organizacionales e individuales sobre las dimensiones del *burnout*. Los resultados revelan la importancia del conflicto de rol, la carga/cantidad de trabajo, el clima de clase y el apoyo de los compañeros como determinantes organizacionales del *burnout* que experimenta el colectivo.

La percepción y valoración de sí mismo, autoconcepto. Diversas investigaciones dan cuenta de su posible influencia en el desarrollo del síndrome.

El estudio de Mazur y Lynch (1989) señala que diversas características de personalidad, entre ellas el autoconcepto, aparecen como predictores significativos junto a otros factores estresantes del entorno organizacional.

CAPÍTULO 4

LA ORGANIZACIÓN POLICIAL

La Policía ha sido descrita como una organización difícil, inmersa en fuertes tensiones y contradicciones, en la linde ambigua entre el poder, el orden, la convivencia o la fuerza; más aún, su carácter de organización contra la desorganización o de servicio público a favor del ciudadano y sin embargo fuertemente condicionada del poder político, hace que sea definida por algunos como organización imposible. La Policía tiene un trabajo complicado que suele suscitar sentimientos contrapuestos, así podemos afirmar, que nos encontramos ante una institución que “nunca resulta indiferente”.

A lo largo de las últimas décadas el Servicio Público de los Cuerpos de Policía están viviendo un proceso de transformación acelerado y complejo. Los años de transición política han supuesto un cambio en la imagen y la legitimidad de “nuestra” Policía. En el caso concreto de las Policías Locales se espera de esta Corporaciones Públicas que se orienten definitivamente hacia un modelo comunitario que exige la conexión intensa entre Policía y ciudadano.

El mundo de la Policía no está exento de paradojas y es por ello que las experiencias del nuevo policía y la forma de adaptarse psicosocialmente al trabajo y a la organización, junto a las peculiaridades de las tareas y las metas a alcanzar, son aspectos que condicionan la dinámica y los objetivos de la socialización de nuevos miembros. Así, en este capítulo abordamos algunas de las dimensiones que caracterizan a la organización policial, desde los orígenes que han determinado el papel público desempeñado por la misma, la estructura y la profesionalización del Cuerpo. Igualmente nos referiremos a los trabajos más significativos que pueblan la literatura sobre el proceso de socialización a esta organización tan peculiar.

4.1 Referentes históricos

Resulta difícil entender a la Policía en nuestro país sin rastrear en los antecedentes que han ido fraguando y conformando la organización policial de nuestro días. El concepto de Policía, como institución profesional estable y con características propias claramente asentadas que la diferencien de otras profesiones, no es fácil de establecer en sus orígenes (Martín, 1990). Tradicionalmente se asocia la creación de los primeros y rudimentarios modelos policiales con la formación de las ciudades, en las que la función policial se encuentra al servicio del nuevo orden urbano de los burgueses, y es ejercida por civiles no profesionalizados dependientes de instituciones muy diversas y heterogéneas: gremios, corporaciones, inquisición, señores eclesiásticos o laicos, etc. (Artola, 1973).

Sin embargo, no es hasta el siglo XVIII cuando la mayoría de los historiadores sitúan en nuestro país la aparición de la Policía como un grupo humano estructurado, con una cierta especialización y voluntad de permanencia en el tiempo. Es en este periodo, cuando las tendencias centralistas borbónicas hacen desaparecer la mayor parte de la pequeñas fuerzas policiales dependientes de los municipios y se consolidan las Policías regionales que quedan subordinadas a los Capitanes Generales y las Reales Audiencias. Así, aparece lo que sería el primer cuerpo dedicado profesionalmente a funciones de policía, *Els mossos des Esquadra*. Paradójicamente, e ironías del destino, el cuerpo que actualmente representa la formación policial autonómica catalana, en sus orígenes se trató de una fuerza policial al servicio de los intereses del poder central y claramente alineado con la causa de la Corona española frente a los intentos autonomistas de Cataluña.

De hecho, estas escuadras, ayudaron activamente a los partidarios de Felipe V, llegándoles a acompañar en la ocupación de Barcelona el 11 de septiembre de 1714 (Sales, 1989). La eficacia de esta institución en cuanto al conocimiento del terreno, de la lengua y del medio en el que llevaban a cabo su

cometido, hizo que proliferaran a lo largo del siglo otros cuerpos regionales semejantes: Compañía Suelta de Fusileros de Aragón, Miquelets, Escopeteros Voluntarios de Andalucía u otros (Turrado, 1991). Estas otras instituciones participaban de la misma filosofía de servicio al poder central, constituyendo una fuerza estable, profesional, con una estructura jerarquizada y con cierta homogeneidad, que permitía al gobierno de turno controlar al resto de la población.

Desde el principio se concibió la Policía como una correa de transmisión del poder. Martín (1990) refiere que en este sentido, el proceso gremial característico de la época no se dio en la Policía ni se produjo un desarrollo progresivo de profesionalización y tecnificación.

La simbiosis entre la policía y el poder perdurará a lo largo de la historia. No se trata sólo de una utilización de la policía por parte del gobierno de turno, sino que la misma institución policial asumirá, como función primordial propia, la defensa del orden instituido. (p.29)

Los fuertes lazos creados entre la Policía y los diferentes regímenes generan la aparición y desaparición durante el siglo siguiente de diversos cuerpos policiales que están en función de los cambios o los enfrentamientos políticos del momento.

La dependencia real de la Policía de los vaivenes políticos ha estado ligada al concepto de orden público, si bien este concepto ha sido frecuentemente confundido con el control político y sobre todo de clase social. (...) Desde el punto de vista político, atentará contra el orden público quien se oponga al poder establecido (Martín 1990. p. 33).

Turrado (1991) describe como en los albores del XIX, durante el periodo de ocupación, se intenta adaptar en España el modelo de policía francés, surgido de la Revolución burguesa de 1789, fuertemente centralista y orientado hacia un

control exhaustivo de la disidencia política y social. Este modelo es el que a pesar de avatares y resistencias terminó por arraigarse en la España contemporánea. En contraposición, la Milicia Nacional nació como garante de la Constitución de 1812 bajo una concepción impregnada de ideas liberales y progresistas. Se trataba de una fuerza que inicialmente se organizó con un carácter local dependiendo de los Ayuntamientos y de sus respectivos Alcaldes. A diferencia de los Fusileros, (fuerzas regionales) que respondían a la ideología absolutista heredada de los Mossos, la Milicia Nacional, compuesta por ciudadanos voluntarios surgía como una fuerza popular formada de manera independiente por las Juntas soberanas de cada localidad.

La caída de los constitucionalistas llevó lógicamente a la desaparición de la Milicia y a la implantación por parte de Fernando VII de una organización muy centralizada y compleja, que será considerada como el origen directo del aparato policial moderno en nuestro país. Sin embargo, la Milicia Nacional emerge de nuevo con el nombre de Milicia Urbana en 1834 dentro del ciclo de alternancia política del XIX. La existencia de la Milicia estuvo vinculada a la de los gobiernos liberales, no obstante, cada vez más, el poder central regula sistemáticamente todo lo relativo a la Milicia quitando competencias a los ayuntamientos (Turrado 1991). En este contexto, tanto los municipios como otros grupos sociales, buscan una fuerza segura y profesionalizada que defienda sus intereses. Así, la aparición a mediados del XIX, de las Policías Locales por un lado, y de la Guardia Civil por otro, significó un cambio cualitativo fundamental en la evolución policial española (Martín 1990).

La Guardia Civil, creada en 1844, era un cuerpo fuertemente centralizado ligado al poder militar en el Estado y que, en principio, pretendía sustituir a los distintos cuerpos policiales. Uno de sus rasgos más característicos es el amplio asentamiento que ha tenido la institución en el medio rural. A este respecto uno de sus más conocidos historiadores, López Garrido (1986), ironiza: “hay tantos ‘puestos’ de la Guardia Civil como gasolineras en España” (p. 13).

Al mismo tiempo o en paralelo, como respuesta a la dificultad cada vez mayor de contar con la Milicia Nacional, se crean los cuerpos propios de Policía Urbana al servicio y con dependencia exclusiva de los municipios. Desde la creación de estos cuerpos hasta el inicio de la guerra civil, los principales historiadores sobre este tema coinciden en señalar que aunque no existe un plan activo a largo plazo sobre la política policial, se van conformando y perfilando las atribuciones de las mismas.

La llegada del franquismo representó una ruptura del modelo policial de la República. Se potenciaron aquellos cuerpos más directamente controlados y por otra parte se permitió la ambigüedad en la definición de funciones para dificultar la concentración de excesivo poder en manos de un solo cuerpo policial. Esto dio como resultado un constante conflicto de competencias entre los diferentes cuerpos, que concluyó con el establecimiento de un hipotética jerarquía de cuerpos policiales. Todo el aparato policial estaba condicionado por la situación política, y la militarización institucionalizada fue potenciada desde el mismo Régimen. La Policía Armada dispuesta a intervenir rápidamente en donde se altere el orden público. El Cuerpo General de Policía dedicado en gran parte de los delitos “político-sociales”; la Guardia Civil potenciando su servicio de información gracias a su tradicional estructura de asentamiento capilar; las policías Locales reducidas al papel de subalternos y el resto de los cuerpos policiales al trabajo de mera representación (Martín 1990).

La herencia de este pasado reciente español han sido el secretismo, la jerarquía, la falta de crítica y de transparencia, y otros valores insolidarios con la población (Torrente, 1997). Sin embargo se han dado avances sorprendentes en poco tiempo, en los años de la transición política existen intentos teóricos para definir un policía democrática en contraste con la franquista (Ballbé 1983; Curbet 1986; Rico y Salas 1988). Se buscan modelos en el extranjero y muchos de esos estudios suelen identificar lo profesional con lo democrático, conceptos que se contraponen a lo militarista. Según esos trabajos una policía democrática acepta

su dependencia judicial y política, reclama cierta autonomía y percibe la racionalización.

Los esfuerzos de esos años permiten realizar la “transición policial” española. Una transición hecha sin modificaciones trascendentes del aparato policial del antiguo régimen, y no exenta de ciertos traumas para los cuerpos policiales, debido fundamentalmente a la desconfianza sistemática hacia los policías por parte de los primeros políticos de la democracia y por la falta, en la mayoría de los casos, de instrucciones claras y de normativas precisas. “Todos sabían que se había producido un cambio que afectaba radicalmente a su profesión, pero nadie les había dicho a nivel práctico en que consistía ese cambio” (Martín, 1990. p.93).

Al contrario de otros países como Estados Unidos y Gran Bretaña en la que los estudios sobre la policía hace años que tienen una presencia destacada en la literatura científica, las investigaciones en nuestro país, desde una perspectiva psicosocial, han sido prácticamente nulas. Son relativamente recientes los trabajos realizados por investigadores de nuestro ámbito (Garrido, 1993, 1995; Jiménez-Burillo, 1986; Martín, 1990, 1992; Torrente, 1997; Rico, 1983; Vega, 1996), quedando todavía mucho para entender la forma en que la policía toma sus decisiones y sus formas de conexión con la sociedad.

4.2. Algunos elementos para contextualizar la Policía

Existe acuerdo entre los investigadores que la policía es una organización con procesos de funcionamiento complejos y con peculiaridades organizativas que la distinguen de otras instituciones de servicio público. En este sentido, Sokolnick (1966) ya señaló que se trata de una organización sumida en la ambigüedad y las contradicciones como consecuencia de la adición de dos incertidumbres, la correspondiente al medio ambiente organizacional y la inherente al propio concepto de control social. Abundando en este aspecto, Torrente (1992)

advierte de la dificultad de la organización policial para actuar de acuerdo con el paradigma racional burocrático y así, destaca por una parte los problemas encontrados para alcanzar sus fines institucionales: mantener el orden y frenar la delincuencia y por otra la sobre-exposición a un entorno desorganizado y conflictivo.

Dentro del dominio organizacional de la policía aparece como fundamental la noción de control social, considerándola un elemento que condiciona en cada momento el ambiente social donde se desarrolla el trabajo de la organización. El término fue utilizado por primera vez a principios del siglo XX por el sociólogo norteamericano E. Ross, haciendo referencia a los métodos que la sociedad utiliza para asegurarse que sus miembros responden al orden social dominante. En esta línea es interesante destacar el excelente trabajo de Shapland y Vagg (1988) que estudia, mediante entrevistas con la comunidad y los policías, las relaciones entre el poder formal (policial) y el informal (de la comunidad). De hecho, para entender los procesos policiales y el tipo de servicio que tiene que realizar la policía, no puede olvidarse nunca hacia quien va dirigido su servicio, porque el control social está construido políticamente y porque la policía es incapaz de asumir el control de toda la sociedad (Goode y Ben-Yehuda, 1994).

Desde otro punto de vista, la policía opera en un ambiente muy inestable, debe responder a las catástrofes, a las urgencias o a lo imprevisto de una manera ágil, pero al mismo tiempo su interdependencia con el aparato judicial y político-administrativo presiona hacia la burocratización (Rico 1983). Estos aspectos le confieren un carácter peculiar en lo que se refiere a los procesos de toma de decisiones o de su comportamiento con la población. En este sentido, Reiss (1971) lleva a cabo un estudio sobre cómo los policías deciden intervenir en los asuntos de los ciudadanos y cómo éstos deciden implicar a la policía en su vida cotidiana, de hecho los encuentros policía-ciudadanos han sido ampliamente estudiados desde una perspectiva psicosociológica (Black, 1980, Smith y Klein, 1984).

Una característica distintiva de la policía es la percepción de que el público es hostil y antipolicía. Así, numerosos estudios coinciden en que, como miembro de la sociedad, el policía se siente solo y aislado de la población, se queja de falta de respeto, cooperación y comprensión hacia su labor (Rico, 1983; Stradling et al. 1993). Esta percepción es, en realidad, más pesimista que la imagen que el público manifiesta en las encuestas (Romero, 1991), en las que generalmente la policía es aceptada socialmente y promueve confianza, participación y apoyo por parte de los ciudadanos. Sin embargo, siguiendo a Torrente (1997), podría decirse que la falta de autentica tradición policial en nuestro país determina que la policía no sea vivida como una autentica profesión, por los mismos policías ni tampoco por el resto de la sociedad. Esta escasa conciencia profesional produce la sensación de que la policía se encuentra aislada e incomprensida del resto de la sociedad, considerada exclusivamente como una herramienta de control y no de servicio.

De cualquier modo, un cambio de paradigma se está produciendo en el caso concreto de las Corporaciones Locales, las cuales se orientan actualmente hacia el modelo de policía conocido como “policía de barrio” o “policía de proximidad”. Se trata de establecer una policía que tenga más contacto personal con el vecindario, con una forma de patrullar que permita a los ciudadanos consultar con los agentes e informar sobre problemas o sucesos sospechosos. De esta manera la policía de proximidad se caracteriza por intentar promover un alto grado de implicación de los policías con la comunidad a la que sirven, y por estar orientada hacia la resolución de problemas, de forma que el trabajo policial sea más preventivo que reactivo (Mahoney 1996). Obviamente, esto repercute directamente en la eficacia policial, pues el grado de integración de un cuerpo policial marca su capacidad de responder a las necesidades reales de la población. En este sentido y parafraseando a Jiménez-Burillo (1986, p 93)

Cabe pensar que un modelo de policía –políticamente decidido en congruencia con el tipo de sociedad de que se trate- repercutirá funcionalmente en que la

institución estará realmente al servicio de todos los ciudadanos, lo que a su vez implica métodos y contenidos de enseñanza adecuados (...) y los ciudadanos percibiendo su necesaria-todavía- labor al servicio de la comunidad responderán positivamente no sólo en las encuestas, sino prestando colaboración en aquellos casos que sea necesario.

Por otra parte, como ha sido comentado anteriormente, las organizaciones son espacios simbólicos de influencia que fomentan y mantienen sistemas de valores mediante roles, ritos o carreras personales, como medio para aumentar la cohesión, el control y funcionamiento coordinado. La cultura organizativa crea un orden colectivo donde se aprenden, reproducen y legitiman pautas de comportamiento y pensamiento. Los símbolos transmiten información implícita relativa a roles, prioridades o procedimientos y sus miembros internalizan sus contenidos llegando a identificarse con ellos (Trice y Beyer, 1993; Schein, 1992). En las Policías el mundo simbólico es importante existiendo una abundancia de símbolos, ritos, tópicos y lenguajes característicos que recogen los significados de la cultura institucional. Uno de los procesos más interesantes es como los agentes pasan por diversos ritos mientras internalizan esos contenidos simbólicos y construyen parte de su identidad social. El proceso comienza con la selección y socialización de nuevos miembros inmersos en un sistema socializador ampliamente institucionalizado.

La cultura policial ha sido objeto de numerosas investigaciones, Shapland y Vagg (1988) destacan ocho rasgos distintivos: el sentido del deber; cinismo acerca del orden existente y pesimismo sobre su mejora; sospecha y actitud defensiva ante potenciales peligros; aislamiento de civiles y solidaridad grupal; conservadurismo moral y social; machismo; prejuicios raciales y pragmatismo. Desde otro punto de vista, sin embargo, se ha señalado que la cultura policial no es universal y que varía con el grado de integración en la comunidad y de descentralización policial (Buckner, Christie y Fattah, 1974).

También existen ritos cotidianos que tienen un origen militar, la toma de servicio es un acto de institucional con significado disciplinario (Rubinstein,

1973). Por otra parte, las felicitaciones a agentes por servicios prestados son reconocimientos formales y públicos de un trabajo meritorio que consta en su expediente personal. En lo que concierne a los mitos internos de la Policía tal vez el mayor significado corresponda a la creencia de que la Policía ha de tener fuerza y buena forma física. Este mito se ve reforzado de forma cotidiana por los métodos de selección y formación de los nuevos policías por parte de la organización y por el discurso cotidiano de los veteranos. En cuanto a la existencia de un argot policial característico, Buckner (1972). Señala que el lenguaje ritual entre la patrullas y mandos y el argot técnico crea cohesión de grupo y distingue a los iniciados del resto de la población.

4.3. Estructura y organización de “las Policías” en España.

A partir de la Constitución de 1978 en la que España se constituye en un Estado social y democrático de Derecho (art. 1.1), y dada la tradición militarista española, resulta de especial interés la distinción clara recogida en el texto constitucional entre la profesión militar y policial. En el artículo 8, se establece que “el Ejército de Tierra, la Armada y el Ejército de Aire” constituyen las fuerzas armadas, a diferencia del artículo 37 de la Ley Orgánica del Estado del régimen franquista en las que éstas quedaban definidas como “ el Ejército de Tierra, Mar y Aire y las Fuerzas de Orden Publico”. Al margen de una separación entre ambas instituciones, la Constitución también ha realizado una diferenciación clara de sus funciones. En el artículo 8, se encomienda a las Fuerzas Armadas la misión de “garantizar la soberanía e independencia de España, su integridad territorial y el ordenamiento constitucional”, mientras que en el art. 104, dedicado a las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad, la Constitución encarga a la Policía “proteger el libre ejercicio de los derechos y libertades de todos los ciudadanos y garantizar la libertad ciudadana”. Llegado a este punto, es importante subrayar el cambio conceptual que se está produciendo en el Estado,

se enfatiza una perspectiva “garantista”, y no una mera concepción represiva de las tareas de los Cuerpos de Seguridad.

El concepto de seguridad pública del artículo 149.1.29 de la Constitución es utilizado como un mero criterio de distribución de competencias al asignar exclusivamente al Estado como responsable. Ahora bien, el mantenimiento de la seguridad pública, que es competencia exclusiva del Estado, corresponde obviamente al gobierno de la nación, con la participación de las Comunidades Autónomas y las Corporaciones Locales. Con la transición política se inicia en España los grandes debates policiales, obsesiona lo que se ha bautizado como “el modelo policial” así como el diseño del “mapa” policial del Estado (Torrente, 1997). En la misma línea, se intenta un cambio oficial de imagen respecto al anterior régimen, aunque no se consiguen prontamente cambios en las actitudes fuertemente arraigadas en la Policía, y se pretende regular los distintos Cuerpos de Seguridad del Estado. Sin embargo, continua la existencia de excesivos cuerpos policiales con funciones solapadas y que constantemente entraban en conflicto de competencias (Martín, 1990).

La promulgación de la Ley Orgánica 2/1986, de 13 de Marzo de Fuerzas y Cuerpos de Seguridad (LOFCS), abre un proceso de sedimentación del modelo policial que se va configurando. En relación con los poderes del Estado, ejercidos en el plano de toda la nación, existen los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado (Cuerpo Nacional de Policía (CNP) y Guardia Civil). En relación con los poderes del Estado ejercido en el plano autonómico han surgido los distintos Cuerpos de Policía de la Comunidades Autónomas y en referencia al poder del Estado en el ámbito municipal se encuentran la Policías Locales. En el preámbulo de la LOFCS, se pone ya de manifiesto que la Seguridad Pública constituye una competencia difícil de parcelar, toda vez que no permite delimitaciones o definiciones con el rigor y precisión admisibles en otras materias:

La existencia de varios colectivos policiales que actúan en un mismo territorio con funciones similares y al menos parcialmente comunes, obliga necesariamente a dotarlos de principios básicos de actuación idénticos y de criterios estatutarios también comunes y el mecanismo más adecuado para ello es reunir sus regulaciones en un texto legal único que constituye la base más adecuada para sentar el principio fundamental de la materia: el de cooperación recíproca y de coordinación de las fuerzas y cuerpos de seguridad pertenecientes a todas las esferas administrativas

En esta ley se recogen los principios básicos de actuación de los Cuerpos Policiales y en opinión de muchos es deliberadamente poco clara. A pesar de ello ha supuesto un hito legislativo en cuanto que establece el marco en el que se desarrolla la normativa estatutaria y reglamentaria de cada uno de los Cuerpos de Seguridad. Asimismo, la LOFCS establece que tanto las Comunidades Autónomas como las Corporaciones Locales participarán en el mantenimiento de la seguridad pública de conformidad con los Estatutos y la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local respectivamente. Los artículos dos y tres suponen el definitivo abandono de la consideración de policía auxiliar que para las Policías Locales entrañaba la legislación anterior. En los mismos se enumeran los Cuerpos y Fuerzas de Seguridad del Estado sin ningún condicionante de subordinación de unos sobre otros y se establece el deber de ajustar sus respectivas actuaciones al principio de “cooperación recíproca”.

4.3.1. Estructura de la Policía Local en Andalucía

En cuanto a la estructura y organización jerarquizada, el Texto Refundido de las disposiciones legales vigentes en materia de Régimen Local TRRL, dispone que dentro de cada municipio la Policía se integrará en un cuerpo único, aunque puedan existir especialidades de acuerdo con necesidades más específicas. Se atribuye al Alcalde la Jefatura del Cuerpo así como el nombramiento y sanción

de los funcionarios que usen armas y bajo su directa y superior autoridad, el mando inmediato de la Policía Local corresponderá en cada Entidad, al jefe del Cuerpo (disposición transitoria 4ª.2).

Una primera consideración en el estudio de la estructura y diseño de la Policía Local es el carácter descendiente de la autoridad en la organización a lo largo de una estructura jerarquizada de manera piramidal. En la mayoría de los municipios desciende desde el alcalde, por un concejal, y en algunos caso por un director de servicios antes de llegar al jefe de la Policía Local, sin que ello suponga un obstáculo para que éste mantenga la autoridad directa que la ley le atribuye.

A pesar de la legislación unificadora, la Policía Local española presenta realidades muy dispares según el tamaño del municipio o su carácter rural o urbano. No hay nada legislado respecto al número de policías que debe haber en un municipio. Se ha tratado de establecer, por parte de los expertos, una relación entre número de ciudadanos y policía, sin embargo no parece existir un índice universal. Mas bien, el incremento de las plantillas y la renovación de los recursos obedece, en la mayoría de los casos, a consideraciones de índole política de los Ayuntamientos más que a un estudio sistemático de las necesidades y problemas de la comunidad a la que se atiende.

Los organigramas de las grandes ciudades son complejos porque combinan varios órdenes organizativos. Wilson y McLaren (1963) pusieron de manifiesto la necesidad de la Policía de articular divisiones funcionales, territoriales, temporales, amén de la necesidad de controlar el aparato administrativo. Además, el carácter funcionarial de los miembros del Cuerpo origina la estratificación en escalas y categorías que según estipula la Ley 1/89 de Coordinación de la Policías Locales de Andalucía está constituida por tres escalas: Escala Técnica, con las categorías de Inspector, Subinspector y Oficial. Escala ejecutiva, con las categorías de Suboficial y Sargento. Escala Básica, con las categoría de Cabo y Agente de Policía Local.

En concreto la Policía Local de Málaga se articula sobre tres unidades de servicios: técnicos administrativos, tráfico y seguridad ciudadana. El principio organizativo de la unidad de mando es importante y a cargo de cada uno de estos servicios se encuentra un subinspector. Torrente (1997) refiere como las organizaciones policiales sufren tensiones entre la rigidez burocrática organizativa y la flexibilidad y rapidez de las situaciones que afrontan. En este sentido, la policía malagueña organiza el servicio de seguridad ciudadana sobre unidades de protección, intervención inmediata y divisiones territoriales más o menos coincidentes con las zonas municipales. Un tercer criterio organizativo característico de las organizaciones policiales deriva de su condición de servicio permanente las 24 horas, lo que obliga a un sistema continuado de turnos.

4.3.2. Profesión y funciones policiales

Respecto a las funciones, con la LOFCS es la primera vez, en la legislación española, que se aborda de una manera directa y pormenorizada. López-Nieto (1992) las clasifica en función de criterios de ayuda al cumplimiento de normas y cooperación. En lo que concierne a la primera hace referencia a: normas dimanantes del derecho local y autonómico, normas de derecho local dimanante del Estado o de las Comunidades Autónomas, determinadas leyes sectoriales que contienen competencias municipales. Respecto a la cooperación cita: las Fuerzas de Seguridad del Estado, las Comunidades Autónomas y la Administración de Justicia.

El artículo 52 de la LOFCS, con independencia de otras clasificaciones atribuye a los Cuerpos de las Policías Locales las funciones que a continuación se comentan:

- Proteger a las autoridades de las Corporaciones Locales y vigilancia y custodia de sus edificios e instalaciones

- Ordenar, señalizar y dirigir el tráfico en el casco urbano, de acuerdo con lo establecido en las normas de circulaciones
- Instruir atestados por accidentes de circulación dentro del casco urbano
- Policía Administrativa, en lo relativo a las Ordenanzas, Bandos y demás disposiciones municipales en el ámbito de sus competencias.
- Participar en las funciones de Policía Judicial en la forma establecida por la ley
- Efectuar diligencias de prevención y cuantas actuaciones tiendan a evitar la comisión de actos delictivos en el marco de colaboración establecido en las Juntas de Seguridad.
- Vigilar los espacios públicos y colaborar con las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado y con la Policía de la Comunidad Autónoma en la protección de las manifestaciones y el mantenimiento del orden en grandes concentraciones humanas
- Cooperar en la resolución de los conflictos privados

Sin embargo, en lo que se refiere al reparto de funciones entre los distintos Cuerpos de Seguridad del Estado, numerosos autores han señalado que no quedan claramente definidas en la legislación y en muchos casos se encuentran solapadas, lo cual provoca una situación de ambigüedad y a menudo de conflicto. El análisis de este fenómeno, no por menos interesante, escapa del objetivo de esta tesis, no obstante, es indicado señalar que la solapación irracional de cuerpos y funciones, además de la falta de relación entre efectivos y población ha dado lugar a un desarrollo poco eficiente de la profesión policial en España.

4.4. Socialización policial

Llegar a ser policía en este país requiere superar con éxito un proceso largo estructurado y lleno de vicisitudes. La socialización comienza de manera anticipada cuando el aspirante, al decidir ser policía adopta actitudes y valores

que considera inherentes a esta profesión. Desde estos inicios el futuro policía ha de superar diversos acontecimientos de índole objetiva o subjetiva. Tras un arduo proceso selectivo adquiere tan sólo la categoría de alumno y, hasta que no franquea una nueva evaluación tras su entrenamiento no es reconocido como policía de pleno derecho.

Los procedimientos de ingreso en los cuerpos de seguridad satisfacen los requisitos habituales de selección en la Administración del Estado: convocatoria pública, estandarización de pruebas, aplicación de baremos a los aspirantes, etc. A mediados de los ochenta, comienza a demandarse progresivamente la selección psicológica de la policía desde distintos departamentos policiales (Benner, 1989), consolidándose en los noventa esta valoración formal. Esta tendencia es observable también en el caso de las policías españolas. La diversidad de actuaciones policiales hace difícil encontrar un consenso, en cuanto a las cualidades que deben poseer los profesionales de la policía, de cara a su selección; sin embargo, las cualidades policiales mas referenciadas en la literatura son: sentido común, honestidad, madurez de juicio, rápida reacción y efectividad ante los problemas. Wrightsman et al. (1998) realizan una exposición de las principales herramientas utilizadas por los psicólogos y psicólogas en la selección policial, concretándose fundamentalmente en pruebas estandarizadas, puntuadas objetivamente y que permiten ser aplicadas a grandes número de sujetos al mismo tiempo. Las pruebas más utilizadas son de aptitudes cognitivas o intelectual, las pruebas de rasgos de personalidad, estabilidad emocional o de detección patológica.

Otro aspecto interesante son las características sociales de los aspirantes a policía. Un reciente estudio sobre las fuerzas policiales en los países del oeste de Europa (Kapardis 1997), advierte que la composición demográfica del personal policial ha cambiado a lo largo de los últimos veinte años, observándose un crecimiento de la proporción de mujeres, universitarios y miembros de minorías étnicas. Parece que nuestro país se encuentra al margen de esta tendencia, o al menos la sigue más lentamente. Jiménez-Burillo (1986) recogió datos de

naturaleza sociodemográfica sobre los aspirantes en estos años a la Guardia Civil, Policía Nacional y Policía Municipal de Madrid, pudiendo establecerse a partir de ello un perfil medio que no difiere sustancialmente del elaborado más recientemente para las Policías Locales por Torrente (1997).

El perfil del futuro policía local es una persona joven, de clase trabajadora, varón, y entre 21 y 25 años. El nivel habitual de formación es haber completado algún año de BUP o Formación Profesional. Los estudios universitarios son escasos. Por lo general tienen alguna experiencia laboral previa en trabajos poco cualificados y con contratos temporales. No existe un itinerario laboral previo de acceso, aunque recientemente la Policía Local se convierte en una forma de promoción para expolicías privados. Para casi todos ser guardia es su primer trabajo estable y pocos lo abandonarán. La mayoría están recién llegados del servicio militar y muchos tienen en perspectiva formar una familia.

Las hipótesis más ampliamente aceptadas en la mayoría de los estudios sugieren que las diferencias en valores y conductas encontradas entre los ciudadanos en general y los policías son debidas a las demandas inusuales de este trabajo. Así, la singularidad de la profesión de policía y las características de la cultura policial dirigen los cambios en los valores y la personalidad de los individuos que se incorporan a la misma (Balch, 1972; Delaney, 1985; Lawson, 1995; Maghan, 1988; Weiss, 1978).

El clásico estudio realizado por Van Maanen (1975) explica el cambio actitudinal de los nuevos policías atendiendo a diferentes etapas:

- Autoselección, caracterizado porque las actitudes se encuentran afectadas tanto por el proceso de elección como por determinados aspectos atribuidos a la profesión policial: emoción, riesgo, trabajo no rutinario, etc.
- Entrada en la organización, cuando el sujeto es introducido formalmente en la cultura policial, afectando a la formación de actitudes

Bajo el impacto de un entrenamiento estresante el recluta comienza a cambiar su alta opinión del departamento. Aprende que las reglas formales y los

reglamentos son aplicados la mayoría de la veces de manera inconsistente.

(Van Maanen 1976 p.52)

- Encuentro, en esta tercera fase, a través del entrenamiento, el recién llegado es introducido a la realidad y complejidad del Cuerpo. El encuentro con la realidad cotidiana del trabajo y con la influencia informal provoca un “cambio metamorfósico” en palabras de Van Maanen. Aparece una autentica modificación actitudinal al asumir definitivamente el rol y las tareas que comporta el puesto de trabajo.

Por su parte, Bennett (1984) desarrolla también un modelo de socialización policial considerando que la misma se produce cuando los valores de los policías novatos se hacen semejantes a los de los policías con más de experiencia. Este modelo toma en consideración cuatro aspectos. El primero de ellos se apoya en la división clásica de la literatura de socialización que divide los proceso de cambios en tres etapas: la anticipatoria, formal e informal. El segundo, considera que los grupos de referencia con los que se relaciona el recién llegado pueden suponer un marco teórico útil para explicar este proceso. En tercer término, un modelo explicativo debe especificar los factores estructurales que determinen el contenido y la extensión de los grupos de influencia de referencia y por tanto la naturaleza y la dirección de los cambios personales. Finalmente, debe incluir consideraciones acerca de las diferencias individuales entre los reclutas expuestos a los procesos de socialización, los cuales pueden servir como moduladores del ritmo del proceso.

La figura 14 representa el modelo propuesto por Bennet donde se manifiestan todas la interacciones temporales entre las diferentes etapas, grupos de referencia, cogniciones y elementos o factores que interactúan en cada uno de ellos.

La socialización ocupacional comienza antes de la entrada del individuo en la organización. Los aspirantes a desempeñar el rol ocupacional anticipan expectativas de su futuro inmediato. En esta etapa anticipatoria existen dos

grupos de referencia fundamentales, amigos y parientes que pueden ser ajenos a la estructura policial o relacionados directamente con la misma, pero que en ambos casos expresan opiniones y transmiten información sobre: estatus percibido, expectativas de roles, así como actitudes y valores que dirigen hacia un aceptación de la policía como ocupación.

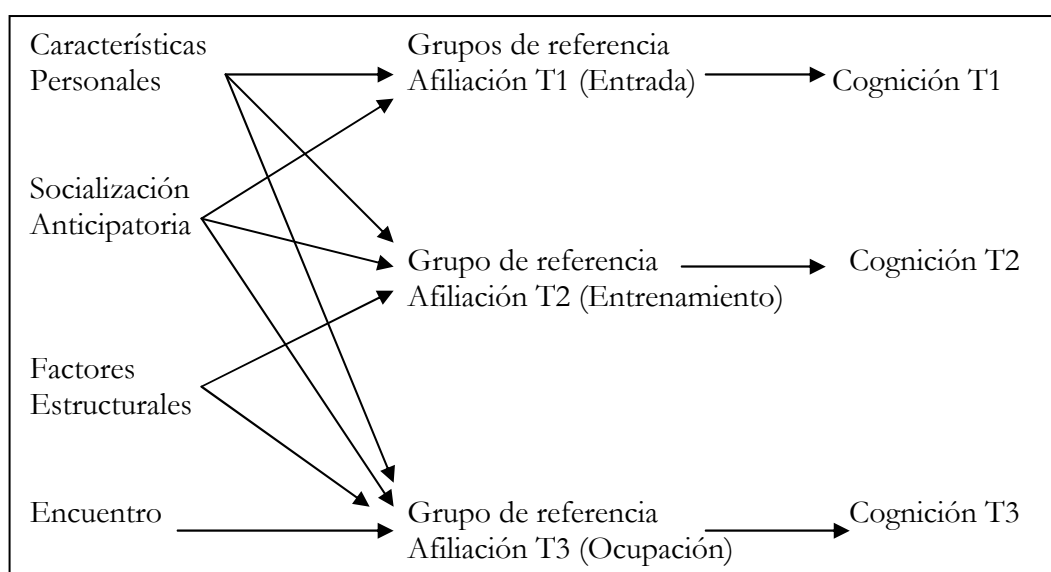


Figura 14. Modelo de socialización ocupacional de policía (Bennett, 1984)

La segunda fase, socialización formal, supone la inmersión del recién llegado en la organización formal (uniforme, ritos, etc.). Durante este periodo tendrá que enfrentarse a nuevos aprendizaje de roles, actitudes y valores en los que el grupo de referencia son los veteranos encargados de su entrenamiento. Durante este tiempo existen dos funciones implícitas fundamentales dentro de ese grupo de referencia, por un lado, las referentes a normativa apropiada, prescripciones (incluyendo actitudes, valores y conductas necesarias para que los reclutas se ajusten exitosamente a la organización) o formas de conducta, y por otro, una segunda función atiende a comparaciones cognitivas a través de las cuales los reclutas evalúan valores personales, conductas y desempeño.

La función del tercer grupo de referencia en la etapa informal se refiere a la capacidad del grupo para apoyar a sus miembros en la adquisición de cogniciones apropiadas. Este apoyo se realiza a través de los sentimientos de pertenencia, aceptación y consideración percibidos por el grupo. Finalmente, la función controladora del grupo de referencia actúa como un mecanismo control para asegurarse la conformidad de sus miembros.

Respecto a la posible interacción en lo que se refiere a las diferencias individuales Hartley (1968), mantiene que las diferencias entre los reclutas y el grupo de referencia policial en características personales diversas como estatus socioeconómico, raza y nivel educativo pueden suponer un retardo en la afiliación y las influencias del proceso. Sin embargo, si estas diferencias llegan a ser aceptadas y reconocidas podrían incidir, de manera opuesta, en un efecto favorecedor.

El estudio longitudinal desarrollado por Bennett (1984) para probar este modelo cita, entre los factores estructurales: los administrativos, la despersonalización, la ambigüedad de rol, peligro percibido, hostilidad pública, aislamiento social y los encuentros relacionados con el trabajo. Como efectos moduladores (retardantes o aceleradores) del proceso de socialización destaca el estatus minoritario, estatus socioeconómico, nivel educativo, necesidad de afiliación, grupo principal y socialización anticipatoria.

En esta misma línea continúan los trabajos de Yarmey (1990) que considera que llegar a ser policía es el resultado de un proceso de aprendizaje caracterizado por tres momentos claves en los cuales, la atención del reclutado va de lo general a lo particular. Así, la adopción y elaboración del rol de policía se inicia con la elección profesional, reclutamiento y selección, continúa formal e informalmente con el entrenamiento y son los agentes sociales con los que el policía se relaciona en el trabajo los que ejercen la principal influencia sobre el aprendizaje.

4.4.1. Socialización en la Escuela de Policía

La importancia atribuida por la LOFCS a la modernización de la policía, y por tanto, a la formación y perfeccionamiento constantes para especializar y actualizar los medios humanos, técnicos y de investigación obedece la necesidad de capacitar a la policía para adaptarse a nuevas técnicas y figuras delictivas y para resolver, controlar y prevenir los problemas sociales con eficacia, eficiencia y profesionalidad. De ahí que se invierta esfuerzo y tiempo en planificar el contenido y los procedimientos necesarios para socializar a los recién incorporados. Medios formales e informales se combinan para que el nuevo miembro se identifique con la institución (Tuohy et al. 1993). Diversos estudios sobre la policía han demostrado que la influencia formales sobre la actitudes se limitan a los primeros meses, mientras que las informales determinan la actuación del policía (Fielding, 1986,1988; Fielding y Fielding, 1991; Van Maanen, 1975).

Rodríguez (1995) señala que cada cuerpo policial tiene su propio plan de formación que responde a sus necesidades específicas, a su propia concepción policial y a una cierta filosofía de actuación. En el caso de la Policía Local de Málaga, el Ayuntamiento de la ciudad, como recogen los estatutos aprobados el 31 de julio de 1992 en su artículo 1º, cuenta con su propia institución formativa.

En el ejercicio de la autonomía y de la potestad de autoorganización que la Ley Reguladora de las Bases de Régimen Local reconoce, ha acordado que la 'Escuela de Policía Local, Protección Civil y Servicios de Extinción de Incendios' se gestione por la propia corporación como órgano Especial de Administración para la mejor prestación de un servicio público desconcentrado del Ayuntamiento.

La Escuela, en el ámbito en que ha sido creada, desarrolla entre otras las funciones de selección, formación, reciclaje, perfeccionamiento y especialización de nuevas promociones de los Cuerpos Municipales de Seguridad. La Dirección de la misma está encargada de la planificación y la

elaboración de los programas formativos del “Curso Selectivo de Formación y Prácticas” que tiene una duración aproximada de seis meses y que está configurado en seis áreas: 1) área de operatividad profesional, 2) gestión municipal, 3) tráfico, 4) jurídica, 5) psicosocial y 6) de protección civil.

Una parte importante en el proceso de formación del policía es el del contacto con el ciudadano, por lo que se incluye en el curso de ingreso una “segunda fase” que tiene la duración de un mes y que está constituida por prácticas profesionales. Durante la realización de estas prácticas los alumnos con el apoyo y asesoramiento de los tutores que al efecto se designen, desarrollan entre otros los siguientes cometidos:

- El patrullaje a pie y en vehículo
- La regulación del tráfico
- La confección de informes y partes de servicios
- Comparecencias en Comisaría del C. N. P. (Cuerpo Nacional de Policía) a efectos de intervenciones de servicios
- Servicios de atención al ciudadano
- Conocimiento exhaustivo de la ciudad y de los centros de interés policial de la misma.

Para obtener el nombramiento definitivo, es necesario superar el Curso, que es considerado de esta forma una segunda fase del sistema selectivo. La evaluación del alumno durante el mismo atenderá: a la evaluación del rendimiento académico, a la evaluación actitudinal y a la evaluación del período de prácticas.

Una vez conocida la articulación del periodo formativo para los policías de nuevo ingreso, seguiremos la clasificación general de las tácticas organizacionales elaboradas por Van Maanen y Schein (1979) y Jones (1986) para establecer las dimensiones que caracterizan esta situación particular de socialización. Por un lado señalaremos que el que todos los seleccionados se incorporen a la Academia para recibir las mismas estrategias de aprendizaje,

indica que se trata de una táctica “colectiva” que facilita que el recién llegado utilice a los compañeros como estándar para auto evaluar sentimientos, actitudes y emociones, reduciendo de este modo la incertidumbre y la ansiedad iniciales.

Por otra parte, las horas de escuela y de práctica siguen un programa formal e informal de común instrucción; dado que los recién llegados conocen el contenido del mismo, que se trata de un aprendizaje acumulativo y que tienen también conocimiento del proceso y del tiempo en el que van a completar la formación y van a ocupar su puesto, están bajo la influencia de tácticas “secuenciales” y “fijas”.

Así mismo, en las prácticas los sujetos disponen de modelos de rol entre sus compañeros (veteranos) con el fin de que les enseñen, informen, orienten y apoyen en el desempeño de las tareas y el cumplimiento del deber lo que constituye una táctica “serial”.

Por último, en la academia y durante las practicas se intenta limar ciertas características de la persona inherentes a antiguos roles que son vistas por la institución como negativas y perjudiciales para el servicio público, al mismo tiempo que la institución policial muestra apoyo social a los recién llegados por medio de sus miembros aprovechando los recursos y las experiencia de los mismos, de esta manera, nos encontramos ante tácticas de “despojamiento” y de “investidura” respectivamente.

Las investigaciones policiales acerca de la influencia de las tácticas de socialización en el individuo muestran que provocan en los reclutados la transformación de la identidad personal e influyen en el compromiso con la organización (Baker, 1995; Black y Ashford, 1995; Laker y Steffy, 1995). Estos resultados son coherentes con los postulados de Van Maanen y Schein (1979), puesto que la mayoría de tácticas descritas están recogidas bajo el criterio de estrategia institucionalizada y tal y como defienden estos autores y ha sido puesto a prueba en posteriores investigaciones (Black, 1992; Baker y Feldman, 1990; Christie, Petrie y Timmins, 1996) estas estrategias favorecen la respuesta

conservadora de rol; pudiendo afectar además a la eliminación de la ambigüedad y el conflicto (Palací, Osca y Ripoll, 1995)

Así, la incorporación a la academia de policía exige al alumno adaptarse a las normas de obediencia, orden y disciplina de la misma, favorece el tránsito de aspirante a policía porque supone una aproximación a lo que será el trabajo a realizar y favorece mediante estrategias institucionalizadas un buen ajuste general al trabajo y a la organización (Allen y Meyer, 1990; Mignerey, Rubin y Gorden, 1995; Saks y Ashforth, 1997a).

Los recién llegados son instruidos en la Escuela alejados de antiguos roles que interfieran en la socialización lo que favorece la adopción del rol policial y de una nueva identidad social (Nijkerk, 1986; Tracy-Stratton, 1986), pero la Escuela también comporta la socialización en una profesión, durante su entrenamiento el alumno llevará a cabo la adquisición de conocimientos y habilidades característicos de la profesión. En síntesis, la formación teórica y práctica impartidas en la Escuela de policía esta encaminada a: contactar directamente con la cultura policial (Van Maanen, 1975, 1978, 1985), instruir los conocimientos y las tareas básicas para la efectividad operativa (Martín, 1990) y por último, estructurar la adaptación del recién llegado al ambiente socio laboral (Bennett, 1984; Lebeuf, 1993).

La formación en la Escuela ayuda a que las tareas policiales y los objetivos de la institución sean asumidas como retos personales con el fin de promover automotivación, auto eficacia, flexibilidad, responsabilidad y satisfacción (Jones, 1986; Lorence y Mortimer, 1985), pero al mismo tiempo, también tiende a uniformizar la conducta (Harris, 1973). De esta manera se pretende aunar las metas personales con las de la organización (Mendofik, 1994).

En esta línea, la justificación del documento que recoge el programa del curso de ingreso en el Cuerpo de la Policía Local malagueña de la Escuela de Policía de Málaga manifiesta textualmente:

El presente curso pretende dar respuesta, lo más amplia posible, a las necesidades de formación de los futuros policía locales, en el ámbito de operatividad profesional, gestión municipal, área de tráfico, etc., desde una perspectiva científica y técnica, pero profundamente humana y asistencial, orientada a favorecer actitudes que potencien la innovación y mejora de las prestaciones de los servicios y hacia un correcto desempeño de las funciones que le encomienda la legislación vigente, en el que se destaque la consideración de la Policía como un servicio público dirigido a la protección de la comunidad, mediante la defensa del ordenamiento democrático. Dando igualmente cumplimiento a las bases de la oferta de empleo para las plazas de Policía Local que se establezcan en cada convocatoria al curso que será necesario superar. (Excmo Ayuntamiento de Málaga, Documento de curso de ingreso en la Escuela de Policía, p. 1)

Creemos que estos presupuesto deben ir más allá que una declaración de principios y que los aspectos que determinan tanto los contenidos como los objetivos del programa académico deben adecuarse al desempeño de rol, pero armonizándose, siempre y al mismo tiempo, con las demandas sociales, individuales, profesionales e institucionales.

4.4.2. La experiencia profesional

La enseñanza de la Escuela comunica al alumno una imagen del Cuerpo y dota a los alumnos de las estrategias de previsión y de los mecanismos cognitivos conductuales indispensables para manejar los conflictos y las ambigüedades del rol y el estrés que provocan las frustraciones (Steinhilper, 1986; Yarmey, 1990), aunque cierto grado de desilusión cuando se produce el *shock* de la realidad es inevitable (Regoli, Poole y Schrink, 1979). La realidad y sus compañeros, una vez que el recluta se inserta en el trabajo policial diario, se rigen por dinámicas informales y poco ortodoxas si se compara con lo aprendido formalmente (Torrente, 1997).

Las discontinuidad que tiene lugar entre la academia y el trabajo efectivo en la plantilla y los desafíos que la acompañan hacen que sujeto en esta nueva situación sea susceptible al cambio de actitudes (Van Maanen, 1975, 1985) y objeto de reajuste en la concepción de sí mismo, de las tareas y de la organización (Butler, 1986; Fielding y Fielding 1991; Stradling et al. 1993).

El verdadero encuentro con la realidad permite al policía comprobar que la intervención en la calle no es tan fácil ni todos los problemas pueden ser resuelto por el policía. Habitualmente el servicio es de espera, menos activo de lo imaginado, incluso la autoridad y la autonomía es menor de la que pensaba en principio; dado que la estructura limita la iniciativa, la autonomía y la posibilidad de innovación y enfatiza el evitar errores en vez de proporcionar oportunidades para una actuación más participativa y creativa (Trojanowicz y Bucqueroux, 1990). Todo ello provoca el desarrollo de sentimientos y afectos ambivalentes de aceptación-rechazo, autoeficacia-autoineficacia, seguridad-ansiedad, éxito-fracaso, etc. puesto que parte de las expectativas son desconfirmadas por la experiencia (Trojanowicz y Buckueroux, 1990 y Van Maanen, 1985).

Las experiencias del policía durante el primer destino determinarán la integración social en la institución. Esto es, el ahora policía, asume actitudes y conductas semejantes a la de su grupo y aprende el trabajo con la realidad de la calle. Numerosos estudios, Bennett (1984), Fielding (1986, 1988), Harris, (1973), Mahoney (1996) y Strandling et al. (1993), confirman que la principal fuente de influencia en este periodo es el grupo de iguales, de manera que los efectos del entrenamiento formal pueden diluirse; de hecho la cultura ocupacional está marcada por la solidaridad grupal. Sin embargo, la percepción de que lo aprendido en la academia ha sido útil para el desempeño de las tareas, contribuye positivamente a la identificación con la profesión y a la formación del compromiso (Vega y Garrido, 1995).

Así, diversas investigaciones han puesto de manifiesto que el estrés del policía, que tradicionalmente se ha atribuido a factores inherentes al trabajo

como la peligrosidad, aparece mayormente asociado a factores intrínsecos y organizacionales: sentimientos de falta de control, baja autoridad percibida, estresores de rol, etc. En este sentido, muchos autores han considerado que el cinismo y la despersonalización son formas de distanciarse y de adaptarse psicosocialmente a las situaciones (Blumberg, 1985; Henry, 1995; Niederhoffer, 1976; Oligny, 1993).

PARTE II.
ESTUDIO EMPÍRICO

CAPÍTULO 5.

SOCIALIZACIÓN EN UNA POBLACIÓN DE NUEVO INGRESO DE LA POLICÍA LOCAL DE MÁLAGA

5.1. Introducción.

A lo largo de las páginas que han constituido el marco teórico de este trabajo, hemos presentado, con relativa amplitud, las líneas de investigación y los nuevos conocimientos que han ido acumulándose tanto en el estudio de la socialización como en el del ajuste que tiene lugar cuando se incorporan nuevos miembros a una organización. Se ha puesto de manifiesto que la socialización organizacional es un constructo espinoso, fundamentalmente por tratarse de un dominio multinivel de difícil conceptualización, y porque los diferentes focos de estudio implicados no han favorecido el uso de un instrumento unificado para su medida (Taormina, 1997; Saks y Ashforth, 1997; Wanous y Colella, 1989).

Sin embargo, también se ha señalado repetidamente que aunque la socialización constituye una dinámica continua de adaptación y ajuste individuo-organización a lo largo de toda la vida laboral, los primeros meses en la misma constituyen un periodo esencial para la adquisición de conductas tendentes a conseguir los objetivos organizacionales, a la vez que los resultados de una adecuada adaptación inicial se traducen en elevados niveles de ajuste y bienestar psicológico de los miembros (Feldman, 1976; Nelson, 1990; Van Maanen y Shein, 1979; Wanous, 1980, 1992; Whitely, Peiró y Sarchielli, 1992).

Por otro lado, la dirección de las últimas investigaciones (Saks y Ashforth, 1997) converge hacia aspectos tales como la influencia de las tácticas organizacionales sobre la socialización de los empleados, el aprendizaje de los contenidos culturales, las diferencias individuales, la integración grupal y el establecimiento de variables moderadoras y mediadoras que intervienen en el proceso de adaptación.

Compartimos con otros autores (Bauer, Morrison y Callister, 1998; Fisher, 1986; Vega, 1996 y Wanous y Colella, 1989) la opinión de que es necesario elaborar modelos de socialización organizacional adaptados al contexto social y cultural característico de la organización que acoge a los nuevos miembros.

Partimos de la base que la socialización es un proceso en curso en el que acontecen cambios personales y sociales que repercutirán sobre las actitudes hacia el trabajo y hacia la organización, de manera que, a pesar de las dificultades que entrañan, los estudios longitudinales son los más adecuados para establecer el orden y la magnitud de la relación temporal entre variables, así como para describir los patrones de cambio (Menard, 1991).

Las organizaciones policiales y particularmente el proceso de socialización en las mismas, ha recibido amplia atención en la literatura anglosajona (Bahn, 1984; Bennett, 1984; Carey, 1997; Christie, Petrie y Timmins, 1996; Fielding, 1988; Hazer y Alvares, 1981; Mahoney, 1996; Stradling, Crowe y Tuohy, 1993; Van Maanen, 1975). Sin embargo, en nuestro país son todavía muy escasos los estudios que se ocupan de las variables que intervienen en el proceso a través del cual los aspirantes van aprendiendo y acomodando el rol policial. En este sentido, coincidimos con la opinión generalizada entre investigadores de nuestro contexto (Garrido, 1993; Martín, 1990; Torrente, 1997), que siendo la Policía una institución de especial relevancia para cualquier estado o sociedad contemporánea y estando la profesión fuertemente condicionada por su rol social, la policía española es todavía una gran desconocida en el entorno de la investigación psicosocial.

Finalmente, estamos convencidos de que la Policía, como se ha puesto de manifiesto en capítulos anteriores, es una organización con procesos de funcionamiento complejos y a menudo conflictivos entre sí, lo que hace de ella una institución de gran interés para la Psicología del Trabajo y las Organizaciones.

Por otra parte, en la actualidad el Cuerpo de Policía Local de la ciudad de Málaga está interesado en el análisis y la revisión de los posibles factores que, de

alguna manera, pudiesen estar implicados en los procesos de formación e integración de los nuevos miembros que se incorporan al puesto de Agente. Recogiendo esta necesidad institucional, nos propusimos examinar la influencia que ejercen determinadas variables en el proceso de adaptación de los nuevos policías, con el objetivo último de que las posibles relaciones encontradas en nuestra investigación pudieran servir de punto de apoyo a la hora de establecer líneas directrices en la planificación de los procesos socializadores de la organización policial.

Teniendo en cuenta todas estas cuestiones, el presente estudio se centra en el análisis de las relaciones secuenciales entre diversas variables íntimamente relacionadas con los procesos de socialización y ajuste en un contexto policial. Abordamos el estudio del ajuste como el grado de congruencia entre los deseos, necesidades y expectativas de los nuevos policías y la capacidad del ambiente laboral para reforzar esos deseos. La evaluación se lleva a cabo a través de la información suministrada por los participantes.

Hemos optado por una visión interactiva del proceso de ajuste mutuo. Por un lado, consideramos al nuevo policía como agente *proactivo* en su socialización: motivado por adquirir los conocimientos y habilidades de la profesión, dispuesto para desarrollar conductas de afrontamiento a las demandas y retos ambientales, necesitado de lograr conocimiento de la organización a la que pertenece y de su papel en la misma, capaz de intervenir en la elaboración de su rol negociando las conductas prescritas para alcanzar sus necesidades y las de la organización; en suma, considerándolo como una persona que participa e interviene en el proceso, buscando reorganizar su identidad como miembro de pleno derecho dentro de un grupo social establecido.

De otro lado, entendemos que la Policía es una institución que mantiene una relación profunda con el sistema político, en la que tiene especial importancia la ideología, los valores y los símbolos. Por todo ello y quizá en mayor medida que otras organizaciones laborales, es consciente de la necesidad de inculcar en sus miembros el compromiso con los principios que rigen el comportamiento

policial. Con este objetivo, los Cuerpos policiales implantan programas de entrenamiento muy formalizados y tácticas socializadoras intensas. Así mismo, el sistema de normas establecido entre sus miembros (lenguaje, códigos lingüísticos, uniforme, apariencia personal, saludos, etc.) los diferencia de la población general. En este tipo de ambiente las demandas organizacionales ejercen una fuerte presión hacia la conformidad grupal y que constituyen las características del entorno al que los nuevos miembros han de adaptarse y responder, de forma *reactiva*.

Guiados por este propósito, nos hemos planteado algunos interrogantes generales respecto a si:

- È Podríamos contribuir a determinar algunas de las características individuales de los sujetos que inciden de forma directa en el proceso socializador.
- È Sería asumible considerar que la discrepancias de expectativas sobre el puesto, producidas en el transcurso del proceso repercute en la calidad de los resultados.
- È Una buena socialización percibida tras el periodo en la academia puede considerarse un antecedente de un buen ajuste en sus puestos de trabajo, etc.

En definitiva, si sería factible la generación o propuesta de un modelo que intentase explicar, de la mejor manera posible, cuándo, porqué y cómo influyen todas estas características, junto a otras variables inherentes tanto a los sujetos como a la organización, sobre los resultados del proceso de socialización en el ámbito de la Policía Local.

Uno de los principales problemas que se nos presentaba en el diseño de esta investigación es que resulta ciertamente complejo establecer la estructura de las relaciones antecedentes y consecuentes a partir del análisis de situaciones no experimentales. Sin embargo, el uso de estudios de carácter longitudinal o la utilización de análisis prospectivos, permite incrementar el potencial explicativos de la investigación en ambientes naturales.

5.2. Modelo general propuesto.

En este sentido, y atendiendo a todo lo anteriormente expuesto, presentamos una síntesis del modelo de socialización utilizado en nuestro estudio, en el que debemos diferenciar en primer lugar dos ejes estrechamente conectados.

- Por un lado consideraremos un eje temporal. El modelo es evaluado en tres momentos (entrada en la Policía, a los seis y a los diez meses) que permiten distinguir las diversas fases por las que transitan los nuevos Agentes, desde que se incorporan a la Escuela, donde desarrollarán las actividades programadas especialmente para iniciarlos en la organización, hasta la plena incorporación de éstos a las estructuras y procesos organizacionales.
- Por otro, un eje referido a la naturaleza de las variables en juego.
 - Variables relativas a la persona
 - Variables ligadas al puesto
 - Dimensiones socializadoras
 - Criterios de ajuste laboral, bienestar personal, etc.

Para facilitar una visión global, la figura 15 ilustra gráficamente la interacción y relación en el tiempo entre estos dos ejes.

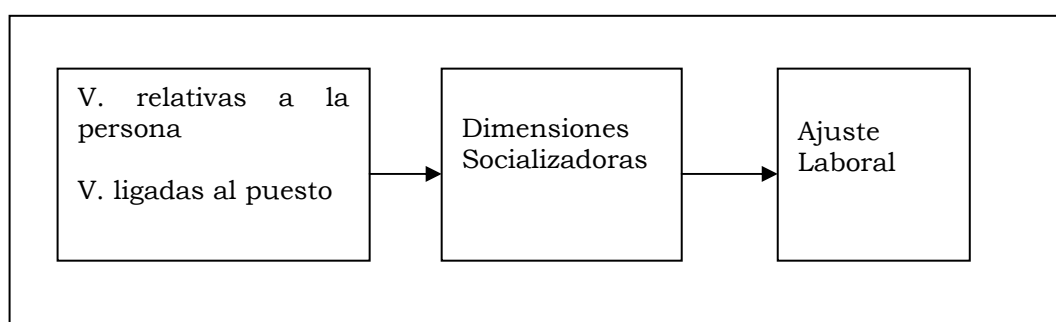


Figura 15. Esquema del modelo propuesto.

Describiremos, en primer lugar, el eje correspondiente al desarrollo temporal, analizando los momentos así como las características de cada una de las evaluaciones realizadas. A continuación, llevaremos a cabo la descripción del

conjunto de variables utilizadas en nuestro estudio. En cada una de ellas definimos sus características más esenciales y apoyándonos en la bibliografía existente trataremos de justificar su inclusión en nuestro trabajo. Por último, planteamos las hipótesis que conforman nuestro modelo y que constituyen, al fin y al cabo, los fundamentos que han promovido nuestra investigación.

5. 2.1. Desarrollo temporal

Los factores psicosociales distintivos, según las fases socializadoras por las que transitan los nuevos policías, ejercen una influencia sobre la interacción de la persona y el ambiente laboral. Siguiendo las recomendaciones de Leventhal y Tomarken (1987), el análisis del curso temporal es ciertamente relevante, en tanto que posibilita la generación de un conocimiento válido, respecto a cuándo y con qué características, aparecen las consecuencias sobre las variables de resultado; de este modo, se incrementa la garantía de evaluar correctamente la relación entre las variables.

Así, se han tenido en cuenta tres momentos para evaluar las variables en nuestro estudio.

Evaluación primera

Momento en el que los agentes recién llegados se incorporan a la Academia para recibir formación teórica-práctica. En este punto, los candidatos han superado el proceso de reclutamiento y selección, se incorporan a la Escuela y traen consigo una serie de atributos, capacidades, intereses, etc. alrededor de los cuales se agrupan las creencias y significados sobre la organización y sobre el puesto de trabajo (Holland,1985). Como se ha puesto de manifiesto, son muchos los estudios que enfatizan cómo la socialización policial requiere que las personas

modifiquen en parte su auto imagen para adoptar los valores organizacionales (Fielding, 1988; Stradling, Crowe y Tuohy, 1993). De igual forma, también está claro que el proceso socializador tiende a reorganizar la identidad social a través del significado emocional otorgado a la pertenencia grupal y a la comparación con los otros miembros (Ashforth y Mael, 1989).

En este punto, nuestro interés se centra en valorar inicialmente a los recién llegados, para constatar en qué medida los resultados de esta primera evaluación influyen en su socialización y para establecer si se dan variaciones en los mismos, debidas, precisamente, a los cambios producidos durante el proceso.

Evaluación segunda

El periodo inicial de formación constituye la primera estrategia de la institución para organizar la experiencia socializadora, entrenando a los policías recién incorporados en las tareas que van a realizar, estableciendo las prioridades y distribución de las tareas asociadas al rol de agente, más aún, guiando a los miembros hacia conductas y actitudes apropiadas según los valores propios del Cuerpo (Tuohy, Wrennall, McQueen y Strandling, 1993). Durante el tiempo transcurrido en la Escuela un sistema de normas severo introduce al alumnado en la disciplina policial (aseo, puntualidad, tratamiento al profesorado, asistencia, respeto, etc.).

Consideramos que el periodo de entrenamiento modifica la perspectiva sobre la realidad con que la entraron en el Cuerpo (Van Manen, 1975). Los contenidos teóricos impartidos en la Academia sirven para ofrecer valores y pautas de referencia en las prácticas y en el futuro ejercicio profesional. Sin embargo, el verdadero rito de iniciación se produce cuando salen a realizar prácticas vestidos de uniforme bajo la tutoría de un policía veterano (Torrente, 1997). Si bien, los primeros trabajos que se les encomiendan, patrullaje a pie o regulación del tráfico, son poco arriesgados, les introducen a las situaciones

cotidianas de conflicto y empiezan a tomar conciencia de las dificultades, contradicciones y ventajas de su rol.

Una vez acabado este periodo en la Academia, los hasta ahora alumnos son investidos pública y oficialmente como Agentes de Policía Local. En este punto, el nuevo policía es reconocido por la organización como miembro de pleno derecho del Cuerpo, y es entonces cuando solicitamos, por segunda vez, la colaboración de los participantes para llevar a cabo la evaluación.

Evaluación tercera

Aunque el Agente ya conoce la organización y ha elaborado sus propias explicaciones sobre la discrepancia de expectativas surgidas durante la experiencia formativa en la Academia, la auténtica realidad del trabajo, sin embargo, se constata cuando se ha de ejercer el rol policial con total autonomía. Una vez en sus respectivos destinos se produce el encuentro definitivo del Agente con el contexto laboral. Ahora, la realidad no estructurada de la calle les permite comparar y establecer discrepancias con las expectativas iniciales o las generadas en el aula (Crowe y Strandling, 1993; Louis, 1980).

El poder informal y la influencia de los veteranos en el moldeamiento de los recién llegados es decisivo. En comparación con lo aprendido teóricamente en la Academia los policías más antiguos se rigen por dinámicas informales y heterodoxas. Fielding (1988) sugirió que la socialización en las aulas es persuasiva y que proporciona el primer encuentro con la organización, pero que este efecto puede disiparse rápidamente con el incremento de la experiencia policial, cuando se impone la socialización informal. En este sentido el “recién estrenado” Agente, ha de conseguir también el reconocimiento de sus compañeros de trabajo (Harper, 1989).

La red de apoyo informal es fundamental en este periodo, en tanto que parece reducir la percepción de riesgo y el estrés, de manera que la cohesión

grupal, la solidaridad y el compañerismo están relacionados con la autodefensa y la protección de su autonomía.

El ejercicio profesional constituye el auténtico *shock* de la realidad. Las actuaciones policiales que en el periodo de la Academia pudieron parecer determinadas y normativizadas, en la realidad, se caracterizan por su diversidad y ambigüedad. La puesta en práctica con total autonomía del rol policial se materializa en roles muy diversos y a menudo conflictivos (Torrente, 1995).

Teniendo en cuenta, pues, que las circunstancias psicosociales en este periodo difieren sustancialmente de las vivenciadas en la Academia, efectuamos la última valoración transcurridos 10 meses de experiencia laboral, una vez que consideramos se han afianzado las actitudes laborales y la decisión de permanecer en la Policía.

5. 2. 2. Modelo teórico

El modelo aquí propuesto está compuesto por la relación de 11 constructos distribuidos entre las diferentes evaluaciones. Hemos optado por incluir 3 variables exógenas provenientes de ámbitos de estudio distintos aunque relacionados: *Autoconcepto*, *Orientación social individualista* y *Relevancia percibida del puesto*, en la primera evaluación. El resto lo constituyen 9 constructos que se han considerados endógenos. *Socialización Académica* y *Anticipación de estresores* han sido medidos en la segunda fase y *Socialización Profesional*, *Actitudes Laborales* y *Bienestar Psicológico* se evaluaron al finalizar el estudio.

Con respecto a la *Relevancia Percibida del Puesto* y al *Autoconcepto*, considerados exógenos en el momento de entrada, se ha estimado que los intervalos elegidos entre las evaluaciones han sido los suficientemente largos para que se consoliden cambios debidos a la experiencia socializadora. De esta manera, el primero de ellos, *Relevancia Percibida del Puesto*, se ha valorado

igualmente en el segundo y tercer momento y el *Autoconcepto* ha vuelto a ser evaluado en la última fase del estudio.

En las páginas que siguen realizamos una descripción detallada de cada una de los constructos y de las relaciones que esperamos encontrar entre las mismas como explicadoras de la experiencia de socialización. El procedimiento que hemos seguido para describirlas ha sido el propio orden secuencial del modelo. En la figura 16 se representa gráficamente el conjunto de variables definidas con sus respectivas dimensiones.

5.2.2.1. Autoconcepto.

La teoría clásica del autoconcepto considera este constructo como el objeto más importante dentro de la experiencia de cada individuo, debido a su primacía, centralidad, continuidad y ubicuidad en todos los aspectos de la conducta, mediando entre el estímulo y la respuesta (Burns, 1990).

En la línea que planteábamos en el marco teórico de este estudio al hacer referencia a que la identidad personal se configura, en parte, mediante las experiencias de trabajo y, siguiendo a Ashforth y Mael (1989), podemos afirmar que, en el transcurso de la socialización organizacional el individuo asimila y acomoda nuevas habilidades, conocimientos o destrezas que consecuentemente deben originar una modificación en los aspectos personales del autoconcepto. Al mismo tiempo el ajuste al contexto organizacional supondrá un cambio en los aspectos sociales de su identidad.

Recordamos que Stradling, Crowe y Tuohy (1993) contemplaban el periodo socializador para los nuevos policías como un proceso de transformación de la identidad que va a propiciar cambios respecto al autoconcepto en este periodo. Estos autores consideran y evalúan el autoconcepto a partir de cuatro dimensiones:

- Vulnerabilidad/aislamiento, factor que trata de identificar a los individuos que no se sienten parte de su grupo y fue interpretado como que se veían a sí mismos emocionalmente vulnerables y solos.
- Tensión/aprensión, este segundo factor revela intranquilidad, inseguridad o ansiedad y fue interpretado como verse a sí mismo tenso y aprensivo
- Autovalor/estima. Incluye autoestima, autoconfianza y percepción de competencia que fue interpretado como autovalor.
- Compromiso/empatía. Finalmente este factor combina el compromiso total y la consideración por los otros, fue interpretado como verse a sí mismo como comprometido y empático.

De hecho estos autores en un estudio realizado en el ámbito policial descubren cambios en el autoconcepto durante el periodo de entrenamiento. Específicamente los reclutas se sienten excluidos del endogrupo durante el entrenamiento, pero después del periodo de formación y prácticas continuadas, en la misma línea que Tuohy et al. (1993), encuentran que rápidamente adoptan las prácticas, valores y actitudes del endogrupo profesional.

También para Gecas (1986) la inclusión del autoconcepto como fuente motivadora ofrece una concepción más completa y adecuada de la persona en la socialización. Concretamente distingue tres “automotivos” emanados del autoconcepto que son la autoestima, la autoeficacia y la autenticidad. De este modo, a largo de todo el proceso de socialización, el miembro está motivado a mantener y aumentar su autoconcepción, a concebirse como eficaz y consecuentemente, a experimentar dicho proceso como lleno de significado, incluyendo, claro está, la propia percepción del puesto a desempeñar.

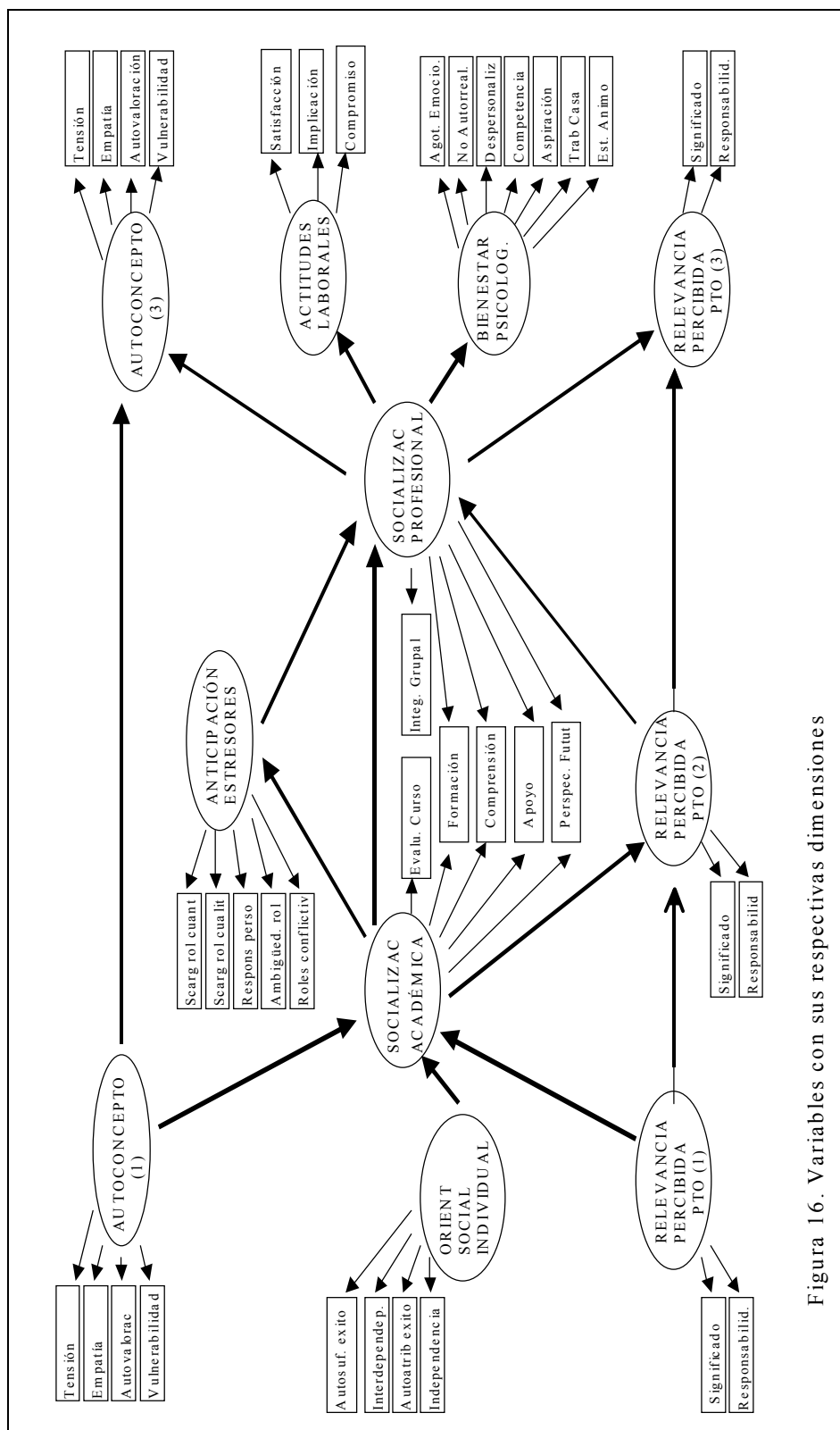


Figura 16. Variables con sus respectivas dimensiones

5.2.2.2. Orientación social individualista

Uno de los objetivos prioritarios de las Corporaciones Municipales, respecto al Cuerpo de Policía Local, es conseguir una mayor acercamiento del mismo a la sociedad civil. Como ha sido indicado anteriormente, el aspecto del rol policial más próximo a las funciones de control y sanción va dejando paso a una conceptualización más integral centrada en la atención y orientación al ciudadano.

Los valores propios de cada individuo, adquiridos en su entorno social previo a la entrada en la institución, si bien, han de conformarse con la orientación jerárquica, que pone el énfasis en la defensa del orden establecido y la autoridad, hoy en día pasan a moldearse a luz de los nuevos atributos de la policía comunitaria, orientados a crear en los vecinos una imagen cooperativa de profesionales expertos y eficaces y a implicarse en la comunidad a la que sirven (Dietz, 1995; Mahoney, 1996). Este cambio de perspectiva supone uno de los retos fundamentales en el contexto que nos ocupa y muchas Corporaciones Municipales, conscientes de esto, han apostado en los últimos años por planificar formación específica en temáticas como calidad de servicio, satisfacción del usuario y de la comunidad. Instructores y mandos, desde la entrada en la Academia, tratan de perfilar el carácter de los nuevos policías de acuerdo a las normas y valores propios de la profesión, enfatizando aspectos tales como la lealtad, la honestidad, la cooperación, la subordinación de objetivos individuales a los del grupo, etc. (Mahoney, 1996).

Los valores, como los demás elementos de la cultura subjetiva, frecuentemente se organizan alrededor de un tema central, que va a caracterizar un síndrome cultural y comprenden constructos psicológicos que pueden ser agrupados según el interés motivacional que cumplen (Triandis, 1995).

En este sentido, se decanta nuestro interés por incluir entre la evaluación de características personales una medida de la orientación social de los Agentes, centrada en la dialéctica individualismo-colectivismo. La valoración de este constructo la hemos realizado a través de los cuatro factores encontrados por

Morales, López y Vega (1992) cuando aplicaron la versión traducida del cuestionario de Triandis et al. (1988) a una muestra española. Estos cuatro factores recibieron las siguientes denominaciones.

- Atribución de los propios éxitos e independencia emocional respecto al endogrupo.
- Autosuficiencia con búsqueda de éxito.
- Interdependencia y ayuda mutua.
- Independencia en la elección de pareja y no aceptación de responsabilidad en los fracasos de las personas del endogrupo.

En culturas más colectivistas se espera de los individuos, como más probable, un pensamiento reflexivo dirigido por y hacia los demás, arraigado en preceptos y creencias tradicionales (Gouveia y Vidal, 1998) y una mayor preocupación por las consecuencias de las propias acciones para otras personas (Hui y Triandis 1986). Así, Las personas con orientación hacia la cooperación tenderán a subordinar sus valores personales a los valores del grupo (Triandis et al., 1985; Diener y Diener, 1995), mientras que, las personas con orientación idiocéntrica tenderá a seguir sus propios criterios y sufrirán una incongruencia entre sus conductas, emociones y cogniciones al sentir la obligación de obedecer las normas del grupo (Triandis et al., 1988). En este sentido, también los estudios de Chatman y Barsade (1995) confirman que las personas con más alta disposición hacia la colectividad actuarán más cooperativamente en organizaciones que enfatizan la cooperación.

5.2.2.3. Relevancia Percibida del Puesto

Para la descripción de esta variable consideramos necesario remitirse al modelo teórico propuesto por Hackman y Oldham (1980), expuesto en detalle en el marco teórico del estudio, y conocido como Modelo de las Características del Puesto (MCP), que especifica cómo la interacción entre un conjunto de

características del puesto y diferencias individuales de los ocupantes influyen en la motivación, satisfacción, productividad y tendencias de abandono.

Recordamos que estos autores distinguen tres componentes esenciales en su modelo: las dimensiones esenciales del puesto, los estados psicológicos críticos y los resultados del proceso. Hackman y Oldham (1980) atribuyen un papel mediador a los estados psicológicos críticos sobre los resultados, de manera que los trabajadores pueden responder de forma diferente frente a un mismo puesto de trabajo.

En nuestro estudio tratamos con un único puesto de las mismas características para todos los ocupantes. A partir de las propias interpretaciones que los sujetos hacen de la realidad y de las negociaciones que mantienen con los personas y grupos que le son relevantes (Fineman, 1991), los individuos construyen su propia valoración y significado atribuido al puesto de trabajo. En la misma línea de Drenth (1991), pensamos que en la socialización anticipatoria el individuo, según sus expectativas sobre el puesto, realiza una valoración del mismo que puede verse afectado cuando se confronta con la realidad. Por otra parte, los estudios de Kanungo (1982) establecieron la relación de las percepciones individuales sobre las potencialidades características del puesto para satisfacer sus necesidades con la implicación en un trabajo concreto.

Con la intención de disponer de una orientación de los sujetos sobre aquello que hemos denominado “Relevancia Percibida del Puesto” hemos seleccionado, de los tres estados psicológicos críticos del modelo (MCP) el primero y el segundo.

- Significado.
- Responsabilidad.

La primera razón de esta selección es que hemos considerado que las dimensiones significado y responsabilidad representan la importancia, desde un punto de vista global, que los sujetos atribuyen a su puesto. Por otra parte, obedece también, a que en el momento de entrada e incluso después del periodo formativo, los sujetos aún no han ocupado el puesto y por tanto no cuentan aún

con retroalimentación de ejecución. Y por último, algunas investigaciones como la llevada a cabo por González (1995) apoyan el papel mediador de los estados psicológicos críticos sobre los resultados, sin embargo destaca en primer lugar la importancia de la experiencia de significado y el sentimiento de responsabilidad y menor medida el conocimiento sobre los resultados.

5.2.2.4. El dominio Socialización.

Como se ha expuesto reiteradamente en los capítulos precedentes de la revisión teórica, la socialización organizacional es descrita como el aprendizaje que se produce en los individuos que se están ajustando a un cambio o a un nuevo rol dentro de una organización. A lo largo de los numerosos estudios y modelos propuesto se ha enfatizado cómo las diferencias individuales afectarán a la manera en que la socialización será experimentada e interpretada. Hemos argumentado, también, que la socialización organizacional es multidimensional y que la identificación de contenidos específicos permitirá examinar las relaciones entre dimensiones de socialización y resultados (Chao et al., 1994; Taormina, 1994).

Para establecer empíricamente estas relaciones nos hemos apoyado en el modelo propuesto por Taormina (1997) en el cuál se proponen cuatro esferas de influencia o dominios:

- Entrenamiento.
- Conocimiento.
- Apoyo social.
- Perspectivas de futuro.

Estas cuatro dominios son considerados facetas sobresalientes del proceso socializador por sus importantes bases psicológicas y por su importancia para las decisiones organizacionales. Consideramos que el conocimiento de la realidad organizacional ofrecida por la Escuela puede diferir del de la propia experiencia

en el contexto de trabajo. Por esta razón hemos tomado dos evaluaciones de este constructo: una cuando los Agentes son confirmados como tales tras el periodo de formación que denominamos *Socialización Académica* y otra tras un periodo de tiempo de 10 meses en el destino adjudicado, *Socialización Profesional*.

Para la primera evaluación, *Socialización Académica*, se han tenido en cuenta la valoración de los nuevos policías sobre los cuatro dominios establecidos por Taormina (1997) y otra dimensión adicional acerca de la efectividad del curso formativo.

Esta última medida obedece a los intereses de la propia Policía Local en recoger las evaluaciones de los alumnos sobre la formación recibida. Señalamos además que la mayoría de los estudios que encuentran relaciones significativas positivas de entrenamiento y resultados, usan medidas de efectividad percibida por los empleados, en tanto que siendo los mismos el blanco del proceso de socialización, podría ser que sus evaluaciones sobre el entrenamiento ofrecido por la organización fueran no solamente una medida apropiada de la efectividad la formación impartida, sino además un buen predictor del compromiso, satisfacción o bienestar posterior.

Respecto a la *Socialización profesional*, de la misma manera se han tenido en cuenta las cuatro dominios de socialización, incluyendo además una medida para evaluar el nivel de integración que los sujetos experimentaban respecto a su grupo de trabajo. Esta última dimensión refuerza no sólo la percepción de apoyo recibido, sino que además nos informa de la satisfacción con su grupo.

5.2.2.5. Anticipación de Estresores

Acorde con las teorías del equilibrio del estrés, puede afirmarse que la percepción de discrepancias entre demandas y recursos intensifica la experiencia estresante (Edwards, 1988). En esta línea, Harrison (1978) señala que sólo se produce estrés cuando el individuo conscientemente desea responder a la demanda, o cuando la

respuesta a la misma es contingente con la satisfacción de motivos o deseos. Así, aunque se reserve el término estrés para la experiencia del sujeto, el tema de las fuentes de estrés como generadoras de la experiencia estresante está ligado a la necesidad de la persona de responder adecuadamente.

Durante el transcurso de la socialización organizacional ha sido puesto de manifiesto por Nelson (1990) que una de las principales demandas estresoras están relacionadas con el desempeño de roles y así, la acción más importante de los estresores se produce durante la fase de encuentro. En este punto nuestra intención ha sido cuantificar en qué medida los sujetos son capaces de predecir una medida del nivel de preocupación (estrés) que supondrían, desde un punto de vista teórico, situaciones laborales futuras. Es decir, teniendo en cuenta que los sujetos aún no han comenzado a ejercer su labor profesional, valoramos, en vez de la experiencia percibida de estrés, el nivel de preocupación que supone la existencia de estresores ligada al futuro desempeño profesional.

Llevamos a cabo esta valoración a través de diferentes dimensiones ligada la desempeño de roles tales como.

- Roles conflictivos.
- Ambigüedad de rol.
- Sobrecarga de rol.
- Desarrollo de la carrera.
- Responsabilidad por personas.

La posibilidad de que los recursos organizacionales, sobre los que se asienta la propia socialización, se vean en peligro condicionará una tendencia mayor a preocuparse por situaciones futuras desfavorables. Puede, a priori, parecer razonable que si una persona percibe con más intensidad su socialización, la presentación de posibles situaciones conflictivas venideras originará una preocupación más alta sobre su capacidad para abordar y resolver los problemas en un futuro inmediato. Así, algunas teorías sociocognitivas del *burnout* (Thompson, Page y Cooper, 1993) consideran que la autoconciencia desempeña un papel fundamental en la etiología del síndrome. La autoconciencia se

considera como la capacidad del individuo para regular sus niveles de estrés percibido durante la realización de una tarea. Los sujetos con autoconciencia elevada se caracterizarán por una tendencia a autoperibirse y a preocuparse por la aparición del estrés. Más aún, el propio proceso socializador, concretado esencialmente en el conocimiento y comprensión del rol policial, puede verse amenazado en el caso de que el rol en sí mismo aparezca desdibujado y sumido en la ambigüedad, la sobrecarga y el conflicto (Ivancevich y Mattesson, 1985).

5.2.2.6. Actitudes laborales

Dentro el entramado organizacional las actitudes laborales se conciben como resultantes del proceso de adaptación e interacción recíproca en el que hay que tener en cuenta toda una serie de factores individuales y organizacionales. Bajo el constructo de actitudes laborales hemos recogido, en este punto del estudio.

- Satisfacción laboral.
- Implicación laboral.
- Compromiso organizacional.

Aunque como reseñamos con anterioridad, existen evidencias empíricas sobre las relaciones o intercorrelaciones entre ellas y se ha puesto en tela de juicio la validez discriminante de las medidas que evalúan estas actitudes, hemos considerado oportuno la medición conjunta de dichas variables como elemento constitutivo de nuestro modelo. Para ello nos fundamentamos en que la satisfacción laboral representa una orientación afectiva positiva hacia el trabajo, mientras que la implicación alude primordialmente a un actitud de naturaleza positiva hacia la actividad laboral. Por último, el compromiso representa una actitud activa en tanto que hace referencia a la responsabilidad y deseo de trabajar para la empresa, refleja una perspectiva subjetiva que describe las relaciones activas que establece el trabajador con la empresa.

Entendemos que la sucesión de estas dimensiones desencadenan en los miembros una serie de reacciones actitudinales que se consideran base y consecuencia del comportamiento laboral ampliamente entendido.

5.2.2.7. Bienestar psicológico

Las respuestas psicológicas de una persona a su ambiente atiende a dos dimensiones una positiva (bienestar, afecto positivo) y otra negativa (estrés, afecto negativo, depresión, ansiedad y síntomas psicosomáticos) (Headey y Wearing, 1989). En esta línea Warr (1990) considera el bienestar psicológico como un constructo complejo cuyos componentes se agrupan en tres categorías: global, negativo y positivo. El bienestar psicológico global es un concepto que cubre dimensiones afectivas, conductuales y cognitivas interrelacionadas, referidas a los sentimientos experimentados por las personas en relación con sus actividades. El bienestar psicológico negativo se caracteriza por la aparición de estados de ansiedad, depresión, falta de confianza en uno mismo, sentido pobre de autonomía personal, incapacidad para afrontar los problemas de la vida cotidiana y por el descontento con uno mismo y con su ambiente físico y social. Por último, el bienestar psicológico positivo implica una tendencia efectiva hacia el crecimiento y la autorrealización.

En la última fase de nuestro estudio, apoyándonos en el modelo de Warr (1990) y en las teorías clásicas del *burnout* valoramos el bienestar psicológico de nuestra población. En primer lugar, el estado de ánimo y la salud mental, a través de tres componentes: competencia (un constructo similar a auto eficacia); aspiración (un concepto relativo a crecimiento psicológico o auto actualización) y proyección negativa del trabajo (la extensión por la cual los trabajadores llevan las actividades y preocupaciones laborales hacia la vida exterior del trabajo). Finalmente, bajo la perspectiva de que las experiencias positivas incrementan el bienestar pero tiene poco efecto sobre el estrés psicológico, mientras que las

experiencias negativas lo incrementan, pero tienen poco efecto sobre el bienestar, hemos evaluamos el nivel de *burnout* a través de sus tres componentes: despersonalización, agotamiento emocional y sentimientos de no realización como indicador de síntomas negativos que pueden originarse en el trabajo una vez que la experiencia en el mismo ha tenido lugar durante unos meses. Así la totalidad de las dimensiones consideradas son las que siguen.

- Estado de ánimo.
- Competencia.
- Aspiración.
- Trabajo en casa.
- Agotamiento emocional.
- Sentimientos de no autorrealización.
- Despersonalización.

Seguidamente, una vez expuestas las variables seleccionadas en este estudio pasamos al desarrollo de las hipótesis en las que se apoya el modelo de las mismas. Para facilitar un visión global al lector, aunque en la página 155 ya se incluyó un gráfico de todos los constructos con sus respectivas dimensiones, ahora en la figura 17, se representa el signo de las relaciones hipotéticas entre las variables latentes objeto de estudio y los distintos momentos en los que han sido evaluadas.

5.2.3. Relaciones hipotéticas

A modo de síntesis, nuestro interés se centra en constatar las siguientes hipótesis:

- En lo que concierne al Autoconcepto, hemos intentado por un lado, evidenciar si éste, evaluado globalmente a partir de cuatro componentes (aislamiento, tensión, empatía y autovalor), puede ejercer una influencia positiva, como elemento motivador antecedente (Gecas, 1986), sobre el proceso socializador y por otro lado, también hemos querido contrastar el posible efecto

positivo que la socialización ejerce sobre el autoconcepto (Stradling, Crowe y Tuohy, 1993). Así mismo, podría pensarse que un autoconcepto inicial elevado influirá positivamente en el nivel estimado de autoconcepto en la última evaluación.

- Investigaciones relacionadas con el Individualismo-Colectivismo, hacen referencia a diversos aspectos sobre la interacción entre la cultura institucional y la orientación social individual (Chatman y Barsade, 1995; Triandis et al., 1988). En primer lugar asumen que las personas cooperativas pueden ajustar su conducta en mayor medida que las personas individualistas para acomodarse a las normas. En segundo lugar, hablan acerca de las estrategias de actuación que desarrollan los individuos basadas en sus propias expectativas acerca de cómo actuarán otras personas. Hecho que puede ser generalizado a las expectativas de los compañeros de trabajo en una organización. En último lugar es de esperar que las personas que tiene baja disposición a cooperar y cuyos trabajos se desarrollan en una cultura individualista serán menos cooperativos.

En nuestro estudio partimos de que la organización policial tiene una cultura colectivista, por tanto proponemos que las personas con una orientación social individualista mostrarán menos adaptación, en respuesta a las demandas colectivistas de la Policía.

- Respecto a la Relevancia percibida del puesto nuestra intención se centra en contrastar de qué manera, la medida con que los recién llegados valoran su puesto como relevante, en cuanto a significación atribuida y a responsabilidad percibida, favorecerá los procesos de ajuste y socialización, tanto en el periodo formativo como en la experiencia laboral.

Al aumentar el conocimiento de la realidad del trabajo, la valoración inicial realizada puede ir modificándose en el transcurso del proceso socializador. A este respecto, podemos sintetizar nuestras hipótesis de la siguiente manera:

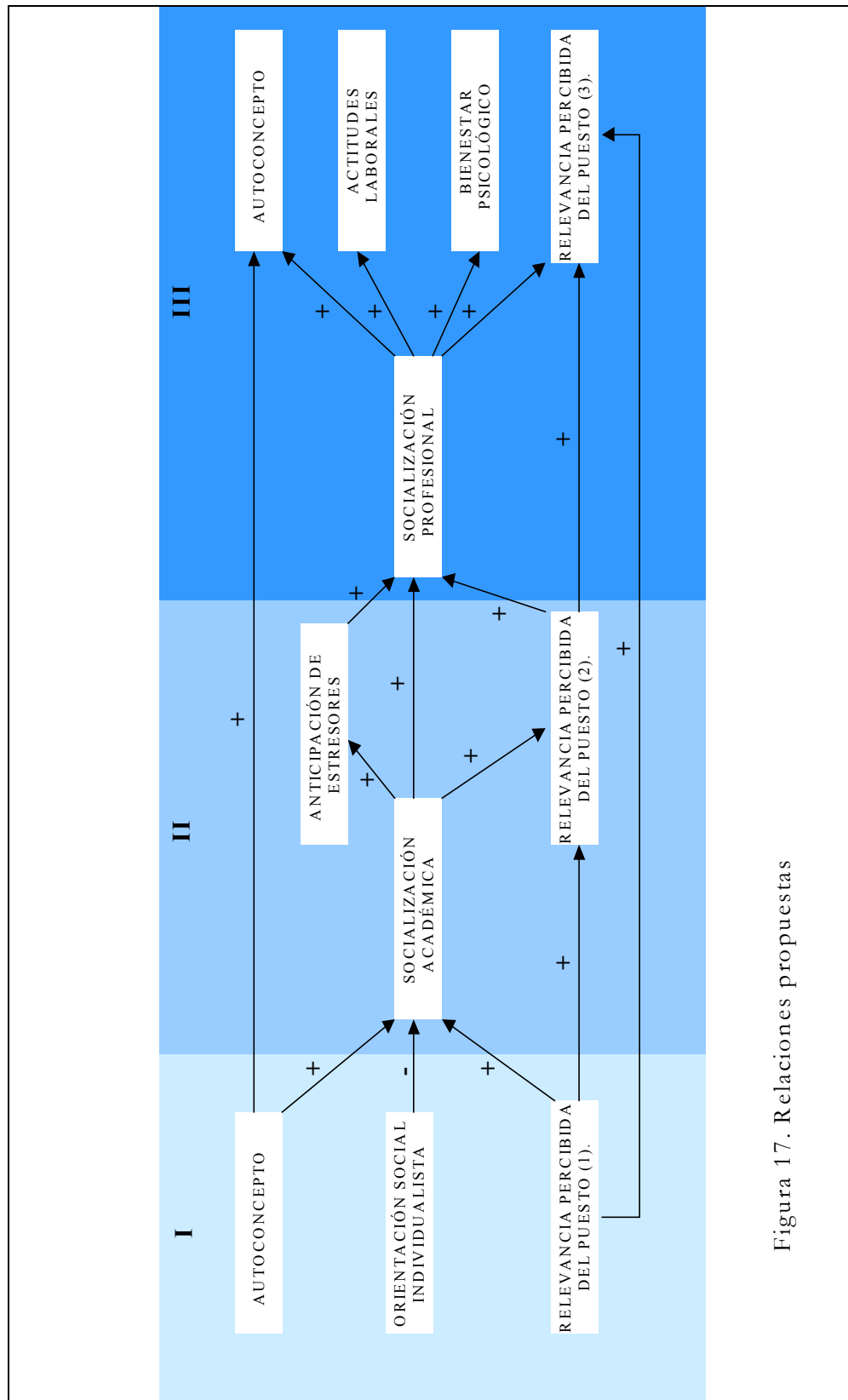


Figura 17. Relaciones propuestas

- cuando a la llegada a la organización el puesto se percibe como relevante, el proceso de socialización será más efectivo

- una persona adecuadamente socializada mantendrá un alta relevancia percibida del puesto al final del proceso socializador

- la última valoración acerca de la importancia del puesto, estará influida de una manera directa, por la significación y responsabilidad atribuida que el sujeto manifestó en los momentos anteriores evaluados en el estudio.

De tal forma que una socialización efectiva en la última fase, entendida como la adopción de los roles y valores de la profesión, se relacionará positivamente con una buena valoración sobre el propio puesto de trabajo.

- Sobre el dominio Socialización, teniendo en cuenta que el total de variables implicadas se han considerado endógenas, que hablamos de socialización académica y profesional y que en el modelo una misma variable puede ser considerada como antecedente y consecuente, describimos a continuación nuestras hipótesis acerca de este dominio.

- Uno de los objetivos de nuestro estudio ha sido estimar la magnitud de la anticipación de estresores como elemento consecuente del proceso de socialización durante el periodo de formación y como elemento antecedente de, lo que hemos denominado, socialización profesional. En este trabajo hemos considerado que si una persona percibe con más intensidad su socialización, la preocupación sobre su capacidad para abordar y resolver los problemas en un futuro inmediato será mayor, con lo que de alguna manera realizará una anticipación sobre posibles situaciones conflictivas venideras. A su vez, los individuos que se preocupan más por los futuros estresores de su rol tenderán a integrarse y socializarse con mayor intensidad.

- En nuestro modelo, pensamos que los sujetos mayor socializados en la fase académica presentarán una mayor apuesta socializadora en la fase profesional.

- Respecto a la Socialización profesional pretendemos confirmar que un buen proceso de socialización laboral repercutirá de manera positiva, en aquellas

actitudes laborales, medidas en sus dimensiones de satisfacción, implicación y compromiso con la institución, que reflejen la existencia de lo que podría considerarse un buen ajuste laboral.

- De igual manera y en lo que concierne al constructo denominado Bienestar Psicológico, queremos comprobar que la persona que realice un proceso socializador laboral adecuado, presentará un mayor índice de salud mental, menor nivel en la valoración de sentirse quemado por el trabajo y un mejor estado de ánimo. Es decir, una alta valoración de la socialización profesional será un claro antecedente de sentimientos de bienestar psicológico.

5.3. Método

5.3.1. Participantes

Los participantes de la presente investigación, proceden de la población aspirante a “Agente de Policía Local” del Ayuntamiento de Málaga. En Julio de 1997 ciento ochenta personas aprobaron la oposición libre para este puesto, pasando a constituir la 9ª promoción de Agentes que ingresaba en el Cuerpo de Policía Local de Málaga. Sobre este colectivo de nueva incorporación se ha realizado un seguimiento de 1 año y 4 meses que se inicia en Septiembre de 1997 el primer día de entrada en la Academia de Policía, se continua inmediatamente después del nombramiento oficial como miembros del Cuerpo y finalmente, en Diciembre de 1998 se efectúa la última recogida de datos, cuando los participantes han cumplido 10 meses de desempeño efectivo en sus respectivos destinos.

La participación de todos los sujetos ha sido totalmente voluntaria pudiendo abandonar si lo estimasen oportuno en cualquier momento del proceso. De los 180 participantes iniciales 158 personas se prestaron a colaborar y contestaron el primer cuestionario; 126 mantuvieron fidelidad respondiendo al segundo (79.75%) y por último, 86 participantes cumplieron la última consulta

(54.43%). Sin embargo, una vez eliminados los cuestionarios que presentaban algún error, el número de participantes válidos que contestaron todas las evaluaciones fue de 67. La figura 18 muestra esta evolución

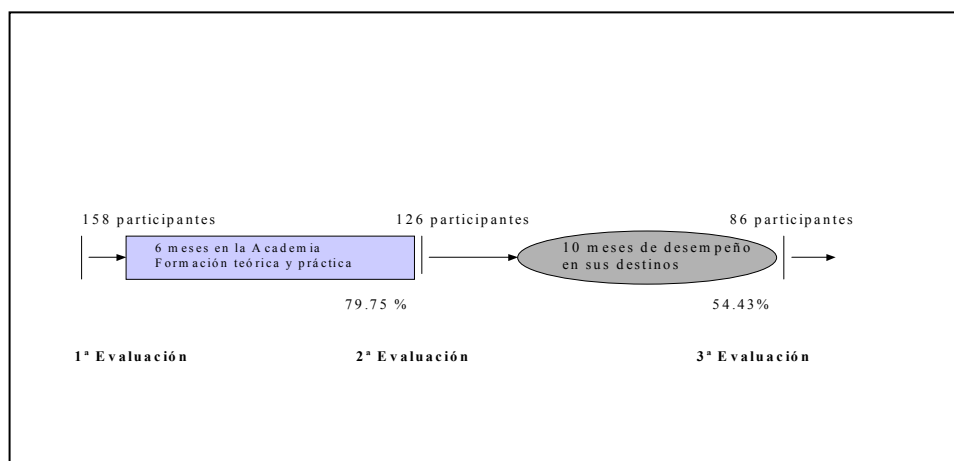


Figura 18. Participación en las evaluaciones según los distintos momentos

Respecto a datos demográficos se ha recogido la información correspondiente al sexo, edad, estado civil, nivel de formación, experiencia en empleos anteriores, tiempo y tipo de empleo, familiares en el Cuerpo de la Policía local y/o familiares en otros cuerpos de seguridad del estado.

En la tabla nº 1 se muestra la distribución de frecuencias y porcentajes de las principales variables demográficas para la primera evaluación. Como puede observarse en la misma, la media de edad obtenida es de 24.66 años y la desviación típica de 2.5, en un rango de 20 a 30 años. Hemos de tener en cuenta que, según las bases de la convocatoria de oposición, los candidatos han de tener más de 18 años y menos de 30 años; nos encontramos por lo tanto con una población joven y homogénea.

La muestra está compuesta fundamentalmente por hombres (96%), el estado civil que predomina, probablemente debido a la edad, es soltero (91%). Sólo el 8,9% de los participantes posee un nivel de estudios superiores (Diplomatura 7% y Licenciatura 1,9%). La mayoría de los sujetos, el 75,9% se agrupa en

torno a un nivel medio de formación (47,4% Bachiller y 33,5% Formación Profesional) y un 14,6% de los participantes tan sólo, poseen estudios primarios.

TABLA 1.
Características sociodemográficas de la muestra en la primera evaluación

VARIABLES		Participantes (n=158)	Porcentaje
EDAD	Media	24.66	
	Desviación típica	2.5	
SEXO	Hombre	153	96.8
	Mujer	4	2.5
	Ns/nc	1	0.65
ESTADO CIVIL	Soltero/a	144	91.1
	Casado/a	12	7.6
	Pareja de hecho	1	0.6
	Ns/nc	1	0.6
NIVEL EDUCATIVO	Estudios primarios	23	14.6
	Bachiller	67	42.4
	Form. Profesional	53	33.5
	Diplomatura	11	7
	Licenciatura	3	1.9
	Ns/nc	1	0.6
PRIMER TRABAJO	Sí	28	17.7
	No	130	82.3
FAMILIA EN LA POLICÍA LOCAL	Sí	33	20.9
	No	125	79.1
TIPO DE FAMILIAR	Padre	5	3.2
	Hermano/a	8	5.1
	Tío/a	7	4.4
	Otros	13	8.2
OTROS CUERPOS DE SEGURIDAD	Sí	50	31.6
	No	107	63.9
	Ns/nc	7	4.4

Únicamente para el 17.7% es su primer trabajo, aunque es importante reseñar, tras el análisis de la información cualitativa que se les solicitó al respecto, que para el 82.3% restante que han trabajado anteriormente, la mayoría de ellos lo hicieron en trabajos eventuales y predominantemente en ocupaciones de hostelería y oficios. Cuentan con familiares en la Policía Local el 20.9 %, dispersándose de forma equilibrada la relación familiar y los familiares en otros cuerpos de seguridad el 31.6 %.

En las siguientes evaluaciones estas variables demográficas conservan una distribución muy similar, casi la totalidad varones, solteros, media de edad en torno a los 24 años y nivel educativo predominante Bachiller y Formación profesional. Por otra parte, las características de la muestra coincide con la reseñada por Torrente (1995) sobre el perfil del futuro policía local.

5.3.2. Procedimiento

Las peculiaridades de este estudio exigen no sólo la participación de los aspirantes al Cuerpo sino que además es imprescindible la implicación y asistencia de la organización global en todo el proceso. De hecho, la finalidad primordial de nuestro trabajo es conocer las vivencias que los nuevos policías experimentan en las diferentes transiciones de incorporación al Cuerpo y dentro de la idiosincrasia de esta organización policial de la que entran a formar parte. Estas consideraciones han dado lugar a que la estructuración y secuenciación del mismo se haya regido por unas directrices específicas. El procedimiento utilizado se detallará a continuación. Con objeto de lograr una visión más clarificadora al lector, se ofrece en primer lugar una esquematización de los pasos seguidos en el cuadro nº 3.

CUADRO 3
Fases del estudio

1ª FASE	Conocimiento de los procesos formales de integración y socialización
2ª FASE	Planteamiento del diseño, objetivos y variables
3ª FASE	Recogida de datos (tres momentos diferentes)
4ª FASE	Informe y presentación de resultados

1ª FASE: Conocimiento de los procesos formales de integración y socialización organizacional

El objetivo primordial de este momento de la evaluación era conocer las peculiaridades, procedimientos y tácticas que la organización establece para facilitar la transición de los recién incorporados al nuevo rol de policía. Con este propósito, se contactó en primer lugar con el “Concejal-Delegado” de Seguridad Ciudadana del Ayuntamiento de Málaga y con el director de la Academia de Policía Local para discutir la propuesta de investigación y la viabilidad del proyecto en el marco del acuerdo de colaboración existente entre nuestro grupo de investigación y el Excmo. Ayuntamiento de la ciudad. Una vez concretado el mismo, se mantuvieron diversas entrevistas con el responsable directo de formación, el Jefe de Estudios, diversos mandos y profesorado.

Estas reuniones nos permitieron recabar información precisa referente al plan de formación académico, la ejecución de prácticas en la ciudad, las normas internas del centro, las funciones y las tareas policiales, el nombramiento y demás aspectos relevantes, así como de las posibilidades reales de la valoración (considerando las limitaciones en la actuación y los recursos disponibles); además se nos proporcionó diversa documentación relativa a la estructura organizacional, estatutos, planes formativos, etc. Todas estas aclaraciones facilitaron la planificación de objetivos y fases del estudio.

- **2ª FASE: Planteamiento, objetivos y variables**

El estudio detallado de la documentación sobre las características organizacionales, así como las sugerencias e intereses aportados por los distintos “mandos”, sin olvidar las limitaciones reales impuestas a toda investigación realizada en contextos naturales, nos hizo decantarnos por un estudio secuencial de grupo único sobre el periodo inmediato a la incorporación, con tres mediciones: en el momento de entrada, tras el nombramiento oficial y durante el desempeño del puesto.

Uno de nuestros intereses ha sido el estudio de factores personales que pudieran incidir en el proceso dado, teniendo en cuenta que la naturaleza individual de los procesos de socialización suele estar ausente en la descripción y explicación del desarrollo del rol laboral (Schein, 1992). Así mismo, y siempre desde una óptica interaccionista, hemos recurrido a la valoración subjetivas que realizan los nuevos policías de las condiciones organizacionales, refuerzos, oportunidades y barreras del ambiente percibidas que contribuyen al ajuste laboral como resultado de la socialización organizacional.

Posteriormente en un nuevo encuentro de coordinación con los responsables de la Academia, se detallaron las características del diseño, se configuró el calendario de mediciones cuidando que no interfiriera en el desarrollo de las actividades formativas programadas y que, resolviera fácilmente el acceso a los Policías cuando estaban incorporados en sus respectivos destinos.

Una vez valoradas las posibilidades reales de mantener una muestra representativa durante todo el proceso (un año y cuatro meses), nos decantamos por medidas de autoinforme a las que los participantes, previamente informados de los objetivos de la evaluación, respondieran voluntariamente.

- **3ª FASE: Recogida de datos**

A) La primera consulta se realizó en Septiembre de 1997, cuando los aspirantes, una vez superadas las pruebas de oposición, se incorporan a la Academia de Policía para recibir formación teórica- práctica durante seis meses. El primer día del inicio del curso, en las aulas correspondientes de cada grupo, se reunió a los alumnos y se les explicaron los objetivos del estudio, las distintas fases del proceso, se insistió en la confidencialidad de los datos y en la voluntariedad de la participación. Se aclararon todas las preguntas que surgieron al respecto y se les entregó el primer cuestionario con la siguiente presentación:

El Departamento de Psicología Social y de la Personalidad de la Universidad de Málaga, en colaboración con la Escuela de Policía Local de esta misma ciudad, está llevando a cabo una investigación para conocer mejor e intentar optimizar las condiciones sociolaborales en que se integran los Policías Locales de nuevo ingreso.

Solicitamos su cooperación para realizar este proyecto. En varias ocasiones desde este primer contacto hasta transcurridos unos meses una vez efectuadas su incorporación definitiva, necesitaremos recoger sus puntos de vista y sus experiencias sobre diferentes cuestiones. Todas las declaraciones individuales están sujetas al secreto profesional, los datos serán tratados confidencialmente y únicamente serán informados de manera global o al propio sujeto que así lo solicite.

Su participación es voluntaria y se lo agradecemos de antemano, pero en cualquier momento de este proceso, si lo estima oportuno, puede dejar de colaborar.

A continuación le presentamos una serie de cuestionarios y le rogamos que responda en función de su experiencia personal y del modo más sincero posible, siguiendo las instrucciones que se indican en cada uno de ellos. Si tiene cualquier duda consulte con la investigadora.

B) La segunda evaluación tiene lugar inmediatamente después de recibir el nombramiento como miembros del Cuerpo. Una vez superado satisfactoriamente el periodo formativo el aspirante mediante un acto de investidura, formal, público y protocolario se convierte en miembro de pleno derecho de la organización y se le adjudica el destino.

La mayoría de los integrantes de esta 9ª promoción es destinada a la comisaría central de la Policía Local en Málaga. El primer día de incorporación se reúne a este colectivo en el salón de actos del edificio y se les solicita otra vez su colaboración. Se recuerdan y explican de nuevo los objetivos y características del estudio y se presenta el segundo cuestionario.

Del mismo modo, durante los dos primeros días de incorporación en las distintas territoriales de la ciudad a las que han sido destinados los restantes miembros de la promoción, se contacta con los participantes individualmente se

repite exactamente el mismo procedimiento de presentación y se les entrega el cuestionario que se recoge inmediatamente después de cumplimentarlo.

De nuevo nos ponemos en contacto con Ud. para recoger sus puntos de vista y sus experiencias durante el periodo de incorporación al Cuerpo de la Policía Local. Como le expusimos en la anterior ocasión que cooperó con nosotros, estos datos forman parte de un estudio que realiza el Departamento de Psicología Social y de la Personalidad de la Universidad de Málaga contando con la colaboración de la Escuela de Policía Local de esta misma ciudad.

El objetivo de esta investigación es que con los resultados obtenidos puedan optimizarse las condiciones sociolaborales de ésta y de futuras promociones de nuevo ingreso en su integración al Cuerpo de la Policía Local.

Le reiteramos que su participación es importante, no obstante, siempre será voluntaria y se lo agradecemos de antemano. Si en cualquier momento de este proceso algún/a agente nos los solicita le podemos brindar, individual y nominativamente, la información que requiera.

El seguimiento metodológico de la investigación exige que los cuestionarios incluyan una identificación, sin embargo le aseguramos que todas las declaraciones individuales, según marca el código deontológico del psicólogo, están sujetas al secreto profesional y en todo momento serán tratadas confidencialmente y de forma estadística. Una vez terminadas las últimas medidas, se borrarán las referencias personales del conjunto de datos y únicamente se emitirá un informe de grupo de manera global. A continuación le presentamos una serie de cuestionarios, es importante para la validez de esta investigación que responda del modo más sincero posible, lo que sienta o piense verdaderamente en función de su experiencia personal, siguiendo las instrucciones que se indican en cada uno de ellos. Si tiene cualquier duda consulte con la investigadora.

C) Por última vez, cuando los Agentes llevan ejerciendo las tareas policiales diez meses en sus respectivos puestos de trabajo requerimos la cumplimentación del tercer cuestionario.

Con objeto de mantener el mismo método de recogida de datos se repite el procedimiento de la segunda evaluación, reuniendo en una sala a los participantes de la comisaría central y contactando individualmente con la minoría destinada en las territoriales urbanas. De igual manera, se mantiene idéntica la información y presentación en la última consulta.

En primer lugar queremos agradecerle la colaboración que nos prestó en anteriores ocasiones respondiendo a las cuestiones que le formulamos. Como sabe estos datos forman parte de una investigación que desarrolla el Departamento de Psicología Social y de la Personalidad de la Universidad de Málaga contando con la cooperación de la Escuela de Policía Local de esta misma ciudad y cuyo objetivo es optimizar las condiciones sociolaborales de ésta y futuras promociones de nuevo ingreso en el Cuerpo.

Ahora, han transcurrido varios meses desde su incorporación definitiva al puesto de trabajo y para la conclusión este estudio es imprescindible recoger sus puntos de vista sobre las experiencias acaecidas en este tiempo.

Insistimos nuevamente en que aunque el seguimiento metodológico exija que los cuestionarios incluyan una identificación, todas las declaraciones individuales, según marca el código deontológico del psicólogo, están sujetas al secreto profesional y en todo momento serán tratadas exclusivamente de forma estadística. Una vez tomadas las últimas medidas, se borrarán las referencias personales del conjunto de datos.

Por último, sólo nos queda recordarle que su colaboración es necesaria e importante para el resultado de este estudio; sin embargo, voluntariamente puede participar o dejar de hacerlo. Le agradecemos de antemano que en esta última ocasión también decida contribuir con nosotros

A continuación le presentamos una serie de cuestionarios, es imprescindible para la validez de los mismos que responda del modo más sincero posible lo que sienta o piense verdaderamente en función de su experiencia personal y siguiendo las instrucciones que se indican en cada uno de ellos. Si tiene cualquier duda consulte con la investigadora.

5.3.3. Dimensiones e instrumentos de evaluación

Describimos a continuación los instrumentos utilizados para medir las distintas variables consideradas en el estudio. En primer término, en el cuadro nº 4 se muestran agrupadas según las fases cronológicas en que se han aplicado, las variables, los factores que las definen y los instrumentos utilizados.

Para medir estos constructos, siempre que ha sido posible, se han utilizado escalas multi-ítem validadas en otras investigaciones, adaptándolas a la cultura policial y a las características de la muestra para hacerlas comprensibles y de fácil cumplimentación.

Recordamos que en el presente trabajo están incluidas variables que son medidas en un momento concreto teniendo en cuenta la fase del proceso socializador en el que se encontraban los individuos; otras dimensiones como las vivencias *significativas* del trabajo o la *responsabilidad* percibidas por el mismo se valoran en cada una de las tres etapas del proceso; la imagen que el sujeto tiene de *sí mismo*, tanto en aspectos positivos como negativos, fue evaluada en el momento de entrada y cuando los sujetos llevaban diez meses de experiencia laboral efectiva; mientras que las percepciones de los empleados sobre determinados aspectos de la *socialización* organizacional se midieron inmediatamente después del periodo formativo y en el último momento una vez incorporados a sus respectivos destinos.

Se ha considerado el grado de estabilidad temporal de las variables (correlación test-retest), más como un indicador de que las experiencias de socialización han influido en la persona que como una muestra de la fiabilidad (o no fiabilidad) de los constructos. Esto obedece a que los intervalos temporales elegidos entre las evaluaciones, eran lo suficientemente largos como para que se consolidaran los cambios en el constructo socialización y éste presentara inestabilidad.

CUADRO 4
Fases, variables, factores e instrumentos aplicados

FASE S	VARIABLES	FACTORES	INSTRUMENTOS
PRIMERA	• Orientación Social Individualista. • Autoconcepto • Relevancia Percibida del pto.	Autosuficiencia Interdependencia Autoatribución Independencia Tensión Empatía Vulnerabilidad Autoconfianza Significado Responsabilidad	• Triandis y cols. (1988) (adapt. Morales). (1992). • Traducido y adaptado de Stradling, Crowe, y Tuohy,. (1993) • J.D.S. Job Diagnostic Survey Hackman y Oldhan (1974)
SEGUNDA	• Socialización Académica • Anticipación de estresores • Relevancia Percibida del pto.	Formación Conocimiento Apoyo Perspectiva de futuro Evaluación del curso Roles conflictivos Ambigüedad de rol Sobrecarga de rol Desarrollo de la carrera Responsabilidad por personas Significado Responsabilidad	• O.S.I. <i>Organizational Socialization Inventory</i>. Taormina (1994). • Elaborado para esta investigación • Ivancevich y Matteson (1985). • J.D.S. <i>Job Diagnostic Survey</i>. Hackman y Oldham (1975)
TERCERA	• Actitudes Laboral • Bienestar psicológico • Socialización Profesional • Autoconcepto • Relevancia Percibida del Pto.	Satisfacción Implicación Compromiso Realización Agotamiento Despersonalización Estado de ánimo Competencia Aspiración Trabajo en casa Formación Comprensión Apoyo Perspectiva de futuro Integración grupal Tensión Empatía Vulnerabilidad Autoconfianza Significado Responsabilidad	• Bellido, Rius, Montalbán, Gómez y Sánchez (1994). • PII: <i>Personal Involvement Inventory</i>. Zaichkowsky (1985). • O.C.Q. <i>Organizational Commitment Questionary</i>. Mowday, Steers, and Porter (1982). • M.B.I. <i>Maslach Burnout Inventory</i>. (Maslach y Jackson (1986) • Traducido y adaptado de Warr (1990). • Traducido y adaptado de Warr (1990). • O.S.I. <i>Organizational Socialization Inventory</i>. Taormina (1994). • Evans, Jarvis y Dawson (1986) • Traducido y adaptado de Stradling, Crowe, y Tuohy,. (1993). • J.D.S. <i>Job Diagnostic Survey</i>. Hackman y Oldham (1974).

Seguidamente se presentan las dimensiones estudiadas y las características psicométricas de los instrumentos utilizados.

Orientación social individualista.

Se utilizó el cuestionario de los “Tres Factores” de Triandis, Bomptempo, Villarreal Asai y Lucca (1988) en la versión traducida al castellano por Morales, López y Vega (1992). El instrumento pretende medir la orientación idiocéntrica o individualista y aloicéntrica o colectivista de los individuos. Dicho cuestionario consta de 29 enunciados, cuatro de ellos reversos, con una escala tipo likert y nueve opciones de respuesta desde 1= estoy totalmente en desacuerdo a 9= estoy totalmente de acuerdo.

El rango de respuestas total del cuestionario oscila entre 29 y 261. Puntuaciones altas en esta escala van asociadas a una orientación individualista en los sujetos. Cuatro son los factores encontrados por Morales y sus colaboradores: (I) Autosuficiencia con búsqueda de éxito, II) Autosuficiencia con competición, III) Interdependencia y ayuda mutua, IV) Independencia en la elección de pareja y no aceptación de responsabilidad en los fracasos de las personas del endogrupo.

El estudio de Morales et al. (1992) en la muestra española informa de un alpha de Cronbach de 0,74

A continuación se reflejan las 29 expresiones de las que consta el cuestionario.

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Si el grupo me está retrasando, es mejor abandonarlo y trabajar solo.2. Es absurdo tratar de conservar los recursos naturales para futuras generaciones3. Yo no tengo la culpa si alguno/a de mi familia fracasa.4. La frase “compartir tiene sus ventajas y sus inconvenientes” es aplicable incluso cuando se tiene un amigo torpe, soso y que da muchos problemas.5. Creo que triunfar es importante tanto en el trabajo como en el juego.6. El que a un amigo íntimo le salgan bien las cosas no me hace sentirme mejor |
|---|

7. A la larga, la única persona con la que puedes contar eres tú mismo.
8. Si un pariente me dijera que tiene problemas económicos, le ayudaría de acuerdo con mis posibilidades
9. Me gusta vivir cerca de mis amigos.
10. Para ser superior hay que estar solo.
11. No hay que preocuparse de lo que digan los vecinos acerca de con quién debe uno casarse.
12. Sólo los que dependen de sí mismos progresan en la vida.
13. No basta con hacer lo que se puede; es importante triunfar.
14. No debería esperarse que la gente hiciera nada por la comunidad a menos que se le pagara por ello.
15. No compartiría mis ideas ni mis conocimientos recién adquiridos con mis padres.
16. Mi felicidad no está relacionada con el bienestar de mis compañeros.
17. Triunfar lo es todo.
18. En la mayoría de los casos, colaborar con alguien de menor capacidad es menos deseable que hacer las cosas uno solo.
19. Los hijos no deberían sentirse honrados aunque uno de sus padres fuera elegido y condecorado por un representante del gobierno por su contribución y servicio a la comunidad.
20. A la hora de elegir mi pareja, la opinión de mis padres no es importante.
21. Me molesta que otros hagan las cosas mejor que yo.
22. El éxito es lo más importante de la vida.
23. No dejaría a mis padres mi coche (si lo tuviera), aunque fueran buenos conductores.
24. A la hora de elegir a mi pareja, la opinión de mis compañeros no es importante.
25. Yo no tengo la culpa si algunos de mis amigos íntimos fracasan.
26. Yo soy responsable de lo que me sucede.
27. Aunque un hijo ganara el Premio Nobel, los padres no deberían sentirse satisfechos de ningún modo.
28. Si quieres que algo se haga bien, tienes que hacerlo tú mismo.
29. Cuando mis compañeros me cuentan cosas personales sobre ellos mismos, nos sentimos más unidos.

Autoconcepto.

Para evaluar este constructo se tradujo y aplicó una escala de 27 ítems y cuatro opciones de respuesta de Stradling, Crowe, y Tuohy (1993); la misma había sido construida por 25 expertos oficiales de policía y aplicada a cuatro grupos, oficiales de policía recién reclutados durante el periodo de formación en la academia. El total de reactivos fue sometido por los autores a un análisis factorial de componentes principales y se encontraron cuatro factores que explicaban el 47,8% de la varianza y que fueron denominados por los autores como Vulnerabilidad/ Aislamiento, Tensión/Aprensión, Autovalor/Estima, Compromiso/Empatía.

Dos de estos factores (compromiso/empatía y autovalor) constituyen una dimensión positiva de la autoimagen y los otros dos (vulnerabilidad/ aislamiento y tensión/aprensión) una dimensión negativa. Alpha de Cronbach total de la escala 0,51.

Este cuestionario se consultó en el primer momento de incorporación y en la última evaluación durante la ejecución en sus respectivos destinos. Seguidamente se muestran las 27 expresiones de las que consta este cuestionario.

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. Soy una persona fácil de tratar2. Siempre doy lo mejor de mí mismo/a en lo que hago3. Tengo en cuenta los sentimientos de los demás4. Me desagrada herir los sentimientos ajenos5. Trato de aliviar las penas de los otros6. La mayoría de las veces en casi cualquier circunstancia controlo las cosas7. Soy una persona muy alegre y habladora8. La mayoría de las veces soy decidido/a y firme9. La mayoría de las veces soy relajado/a y tranquilo/a10. Tengo una alta consideración de mí mismo/a11. Soy una persona sensible |
|---|

12. Soy capaz de compartir mis sentimientos con los demás
13. Soy bueno/a en la mayoría de las cosas que hago
14. Creo en mí mismo/a totalmente
15. La mayoría de las veces me siento valorado/a necesitado/a
16. Con frecuencia me siento inseguro/a sobre las cosas
17. Me da miedo lo que el futuro me pueda acarrear
18. Con frecuencia siento las penas de los demás
19. Con frecuencia siento miedo
20. Siempre escondo mis sentimientos
21. Busco antes el acuerdo que la discusión
22. Nunca muestro mis verdaderos sentimientos
23. Trato de ignorar mis verdaderos problemas
24. la mayoría de las veces me siento inseguro de mí mismo/a
25. La mayoría de las veces me siento aislado
26. Con frecuencia me siento traicionado, decepcionado
27. Con frecuencia me siento atacado, acosado

Relevancia Percibida del Puesto.

Las dimensiones significado percibido del puesto y responsabilidad por los resultados de esta variable fueron evaluadas con los ítems correspondientes de la dimensión “Estados psicológicos críticos” del cuestionario (JDS); adaptamos la traducción al castellano de Fuertes, Munduate y Fortea (1996).

Los enunciados de estas dos dimensiones son contestados en una escala de tipo Likert, con un rango de 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo) y tres de ellos reversos.

En la primera evaluación la forma de presentación se formula como lo que los sujetos opinan o esperan de su futuro trabajo. La presentación de los enunciados se efectuó reservando los seis primeros para que los sujetos expresaran la importancia y la responsabilidad que ellos mismos le adjudicaban a

su propio puesto de trabajo y los cuatro últimos se formularon de manera que los sujetos manifestaran la importancia que estas dos mismas variables tenían a su juicio para los demás miembros del Cuerpo. La fiabilidad total de la escala es de una magnitud = 0,76.

Las expresiones presentadas fueron las siguientes:

- | |
|---|
| <ol style="list-style-type: none">1. La mayor parte de las cosas que hago en el trabajo parecen triviales o sin utilidad2. El trabajo que desempeño en este puesto tiene mucho significado para mí3. Siento un nivel muy alto de responsabilidad personal por el trabajo que realizo en este puesto4. Siento que debo responsabilizarme por los resultados correctos o incorrectos de mi trabajo5. El que haga bien o mal mi trabajo es enteramente de mi responsabilidad6. No me atrae demasiado la idea de ser el/la principal responsable de la calidad de los resultados de mi trabajo |
|---|

Ahora considere en que medida cree que cada una de las frases siguientes describe con propiedad los sentimientos de la mayoría de las personas que llevan a cabo el puesto de Agente de Policía Local

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">7. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que su trabajo es poco útil o trivial8. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que tienen un alto grado de responsabilidad personal por la labor que realizan9. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto encuentran que su trabajo tiene mucho sentido10. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto piensan que es de su propia responsabilidad realizar bien o mal su trabajo |
|--|

Socialización.

Para evaluar las percepciones de los empleados respecto a su proceso de socialización se tradujo y adaptó. “The Organizational Socialization Inventory” (O.S.I.) desarrollada por Taormina (1994) y compuesta por 20 items con cinco alternativas de respuesta desde 1 totalmente falso a 5 totalmente verdadero. Su fiabilidad completa es de 0.85.

El O.S.I. ha sido utilizado como una medida confiable de socialización organizacional que refleja la interacción dinámica entre los empleados y la organización. Son examinados aspectos prominentes del proceso socializador que coinciden con las cuatro dimensiones de la escala, cada una de ellas está compuestas de cinco items. Los cuatro aspectos evaluados son: la formación recibida de la organización; el conocimiento que se tiene de la organización; el papel jugado o el apoyo percibido por otros miembros relevantes de la organización y, la perspectiva propia sobre el futuro desarrollo o avance profesional dentro de esa organización.

Taormina aporta además la fiabilidad encontrada en cada una de las subescalas: Apoyo 0,79; Comprensión 0,80; Formación 0,77; Expectativas 0,64).

Las expresiones presentadas a los participantes son como siguen.

- F1.Considero muy beneficioso recibir un programa de entrenamiento formal al ingresar en la Policía Local
- F2.Estoy satisfecho/a con que todos los miembros de nuevo ingreso sean sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje
- F3.La formación recibida me ha ofrecido un completo conocimiento de las habilidades necesarias para mi trabajo
- F4.Estoy satisfecho/a con el tipo de formación recibida en la Policía
- F5.Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción
- C1.Tengo clara la forma de hacer las cosas en la Policía Local
- C2.Conozco perfectamente mi papel dentro de la Policía

- C3.Las estrategias de actuación en la Policía Local son muy explícitas
- C4.Los objetivos de la Policía Local son bien conocidos por todos los miembros de esta promoción
- C5.Creo conocer muy bien como funciona la Policía Local
- A1.Los otros miembros de la Policía me han ayudado a comprender las exigencias de mi trabajo
- A2.He recibido orientación y consejos de otros policías más experimentados
- A3.Casi todos los miembros de la Policía me han dado apoyo personal y moral
- A4.Los compañeros de ésta y otras promociones me han ayudado mucho para adaptarme a la Policía
- A5. Las relaciones interpersonales son muy buenas dentro de la Policía
- E1. Puedo saber como se desarrollará mi futura carrera profesional dentro de esta organización
- E2. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecido
- E3. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción dentro de la Policía
- E4. Me gustaría seguir trabajando en este Cuerpo muchos años
- E5. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea

Tal como se ha expuesto en la definición de esta variable, en nuestro estudio evaluamos el proceso de socialización en dos momentos diferentes que hemos denominado “Socialización académica” y “Socialización profesional”. En ambos casos utilizamos el O.S.I., sin embargo, teniendo en cuenta las diferencias circunstanciales entre estas dos evaluaciones, también en ambos casos, hemos completado la evaluación con un segundo cuestionario.

Para completar la Socialización Académica se construyó una escala de evaluación del curso recibido en la academia. Dicho cuestionario estaba constituido por nueve items, dos de ellos reversos, para que los policías evaluaran la importancia y eficacia que le concedían a la formación recibida. Cada reactivo constaba

de siete alternativas de respuesta desde 1 (totalmente en desacuerdo) a 7 (totalmente de acuerdo).

1. Me parece que el curso que he recibido ha sido muy bueno
2. Creo que voy a poner en práctica la mayoría de los conocimientos que he recibido
3. El curso me ha ayudado a conocer completamente esta organización
4. La mayoría del profesorado del curso no tenía una idea muy clara de la profesión de P.L.
5. Durante el curso me han tratado como miembro más del Cuerpo
6. Sin este curso me hubiera sido muy difícil adaptarme a este puesto
7. Las relaciones interpersonales con mis compañeros durante este curso han sido muy satisfactorias
8. No voy a recomendar la nuevos Agentes que se esfuercen demasiado en la realización de este curso
9. Me parece que durante el curso hemos aprendido demasiadas cosas que no me van servir para nada

Para evaluar la Socialización profesional, además del cuestionario OSI, se midió el nivel de integración grupal mediante una adaptación reducida de la escala de cohesión grupal de Evans, Jarvis y Dawson (1986).

El rango de respuesta en una escala tipo Likert comprende 1 (totalmente falso) hasta 7 (totalmente verdadero).

1. Me gusta mi grupo
2. Me siento implicado con lo que ocurre en este grupo
3. Estoy insatisfecho con mi grupo
4. Me siento integrado en mi grupo
5. Me siento alejado de mi grupo

Anticipación de estresores.

Para proporcionar un indicador del grado en que diversos estresores del nivel individual, asociados directamente al papel o rol que se desempeña o a las tareas con las que se debe cumplir en la organización, constituyen una fuente de preocupación para el sujeto se adaptó el cuestionario creado por Ivancevich y Matteson (1985).

De los 30 enunciados del instrumento original se tomaron para nuestro estudio 25 que representan aquellos más estudiados y que constituyen el grueso de las pruebas de investigación disponibles: roles conflictivos, ambigüedad de rol, sobrecarga de rol, desarrollo de la carrera y responsabilidad por personas. Se omitieron aquellos correspondientes a desarrollo de la carrera, en tanto que en el momento de la evaluación los policías recién incorporados aún no tienen elementos de juicio para evaluar esta dimensión.

En este momento la organización policial ha aplicado durante la fase formativa una táctica colectiva de socialización, mediante la cual somete a todos los individuos a una serie de experiencias (aprendizaje de normas, ritos, conocimientos, habilidades, etc.) que intentan facilitar y orientar la transición al rol de policía. Los sujetos se encuentran ahora ante la realidad del propio puesto de trabajo y puede experimentar ciertos niveles de incertidumbre y ansiedad ante las demandas de rol percibidas.

En el cuestionario se les pedía a los sujetos que pensarán en cada uno los 25 reactivos propuestos y que evaluarán en una escala de 1 a 7 el nivel de preocupación o ansiedad que les producía no saber resolver o afrontar cada uno de ellos en una escala donde el valor 1 corresponde a “no me preocupa nada” y el valor 7 “me preocupa mucho”.

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Que las tareas del puesto y los objetivos de su trabajo no estén claras para Ud.2. Que sea preciso trabajar en tareas o proyectos inútiles |
|--|

3. Que a veces tenga que llevar trabajo a casa para cumplir sus tareas perfectamente
4. Que las demandas que le hagan en relación con la calidad del trabajo sean irracionales
5. Ser responsable de la protección del ciudadano/a
6. Que no tenga la certeza de ante quien es Ud. responsable y/o quién es responsable ante Ud.
7. Que se halle en una situación entre la espada y la pared entre sus supervisores y los ciudadanos
8. Que demasiadas tareas triviales le dificulten realizar las ocupaciones más importantes
9. Que las tareas que le asignen, algunas veces sean muy difíciles o muy complejas
10. Ser responsable de orientar y/o ayudar a los ciudadanos a resolver sus problemas
11. Carecer de autoridad suficiente para llevar a cabo sus responsabilidades
12. Que la cadena de mando no sea acatada
13. Que se le haga responsable de un número de tareas casi inmanejable al mismo tiempo
14. Que las tareas se puedan volver cada vez más complejas
15. Tomar medidas o decisiones que afectan a la seguridad de los ciudadanos
16. No tener claro lo que se espera de Ud.
17. Hacer cosas en el trabajo que sean aceptadas por unas personas y por otras no
18. Tener más trabajo del que se pueda hacer en un día ordinario
19. Que la organización espere de Ud. más de lo que pueda hacer con su experiencia y su habilidad
20. No poder responder a las demandas de los ciudadanos
21. Que llegue a creer que con el desarrollo de sus tareas no contribuye a alcanzar los objetivos de la Policía Local
22. Que reciba ordenes conflictivas de dos o más personas
23. Que sienta que simplemente no tiene tiempo de tomar un descanso
24. 24. Que no tenga suficiente entrenamiento y/o experiencia para desempeñar sus obligaciones correctamente
25. Ser responsable de la seguridad de otros

Actitudes laborales.

Bajo el epígrafe actitudes laborales recogemos la satisfacción laboral, implicación y compromiso. Describimos a continuación los instrumentos utilizados en cada una de estas actitudes.

Satisfacción laboral

Se aplicó una adaptación de la escala desarrollada por Bellido, Rús, Montalbán, Gómez y Sánchez (1994), que recoge 16 enunciados relacionados con las facetas significativas del trabajo en la que los sujetos debían evaluar su satisfacción con los mismos en una escala tipo Likert con 7 puntos de anclaje desde 1 muy insatisfecho a 7 muy satisfecho.

1. La autonomía en el desempeño de su trabajo
2. Las relaciones con sus superiores
3. Las posibilidades de promoción interna
4. La relación con sus compañeros
5. Las posibilidades de formación y reciclaje a su disposición
6. Su propio rendimiento
7. La relación con los ciudadanos
8. El conjunto de actividades que configuran su trabajo diario
9. La fluidez de los canales de comunicación dentro de la Policía
10. Su grado de responsabilidad
11. La proporción de tiempo libre
12. Su trabajo en general
13. La movilidad diaria de su trabajo
14. El reconocimiento que se le concede dentro de la Policía
15. El reconocimiento social que le otorgan a su trabajo los ciudadanos
16. El sistema de turnos

Implicación con el trabajo.

Para medir este constructo se tradujo y adaptó el *Personal Involvement Inventory* de Zaichkowsky (1985). El cuestionario consta de 20 pares de adjetivos (diferencial semántico), de manera que el primero recibe el valor 1 y su contrario un valor 7, de ellos 10 están presentados en sentido inverso. El coeficiente de fiabilidad en las diferentes muestras utilizadas por el autor oscila entre 0,88 y 0,93.

Importante	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Insignificante
No me preocupa	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Me preocupa mucho
Nada pertinente	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Muy pertinente
Con muchos medios para mí	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Sin ningún medio para mí
Inútil	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Útil
Valioso	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Sin ningún valor
Trivial	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Fundamental
Beneficioso	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	No beneficioso
Hecho para mí	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	No hecho para mí
Indiferente	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Interesante
Significativo	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Sin significado
Vital	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Superfluo
Aburrido	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Interesante
Tedioso	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Excitante
Atractivo	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Poco apetecible
Mundano	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Fascinante
Esencial	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	No esencial
Deseable	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Indeseable
Querido, buscado	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Aborrecido
No necesario	1.....2.....3.....4.....5.....6.....7	Necesario

Compromiso organizacional

Para la evaluación de este constructo de naturaleza multidimensional se tradujo y aplicó el cuestionario de desarrollado por Mowday, Steers y Porter (1979), *Organizational Commitment Questionary* (OCQ), escala que ha sido ampliamente utilizada por sus aceptables propiedades psicométricas (Morrow, 1983). El OCQ está compuesto por 15 expresiones, 6 de los cuales están redactados de forma negativa. El trabajador/a debe indicar el grado de acuerdo o desacuerdo con una serie de afirmaciones sobre una escala tipo Likert de siete puntos, en el que el 1 se corresponde con “totalmente en desacuerdo” y 7 “totalmente de acuerdo”.

El coeficiente alfa de fiabilidad de las muestras oscila desde 0,88 a 0,90. La correlación de cada ítem con el total va desde 0,36 a 0,72. Los análisis factoriales generalmente sustentan una sola dimensión (primer factor) con una varianza explicada desde el 83,2% a 92, %

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Estoy dispuesto a poner más esfuerzo del normalmente esperado para ayudar a que esta organización tenga éxito2. A mis amigos les hablo del Cuerpo de la P.L. como una gran organización para trabajar3. Siento poca fidelidad con esta organización4. Aceptaría casi cualquier tipo de asignación laboral para seguir trabajando para el Cuerpo5. Encuentro que mis valores y los valores de la organización son muy parecidos6. 5 Estoy orgulloso de decirles a otros que formo parte del Cuerpo de la P.L.7. Podría sentirme a gusto trabajando para una organización diferente con tal de que el tipo de trabajo fuera similar8. El Cuerpo de la P.L. obtiene lo mejor de mí en la manera de desempeñar el trabajo9. Si dejara esta organización en mis actuales circunstancias me causaría tan sólo un pequeño cambio10. Estoy muy contento de haber elegido, entre otras que consideraba hace tiempo, esta organización para trabajar |
|--|

11. No hay mucho que ganar manteniéndose en esta organización indefinidamente
12. Con frecuencia, encuentro difícil estar de acuerdo con las políticas de esta organización en materias importantes relativas a sus empleados
13. Realmente me preocupo del destino de esta organización
14. Para mí, ésta es la mejor de todas las posibles organizaciones para trabajar
15. Decididamente trabajar para esta organización fue un error por mi parte

Bienestar psicológico.

Tal como fue expuesto en la descripción de las variables del estudio, este constructo recoge los aspectos relativos a estado de ánimo, salud mental y *burnout*. Describimos a continuación los instrumentos utilizados para la evaluación de cada una de estas variables.

Salud Mental

La salud mental es evaluada con el cuestionario construido por Warr (1990) e integrado por 16 enunciados, cada uno de ellos de 5 opciones de respuesta, desde 1 (totalmente de desacuerdo) a 5 (completamente de acuerdo) que definen sus tres componentes: competencia, aspiración y trabajo en casa. De todos ellos seis se enuncian en sentido inverso.

1. Soy capaz hacer bien mi trabajo
2. Me esfuerzo especialmente en seguir intentándolo cuando las cosas parecen difíciles en mi trabajo
3. No estoy muy interesado en mi trabajo
4. Encuentro el trabajo bastante difícil
5. Con frecuencia, encuentro dificultades para afrontar el trabajo
6. Disfruto haciendo cosas nuevas en el trabajo
7. A veces pienso que no soy muy competente en este trabajo

8. En mi trabajo me gusta ponerme nuevos retos, objetivos desafiantes
9. Prefiero evitar actividades difíciles en el trabajo
10. No me preocupa mucho como salen las cosas en mi trabajo
11. En mi trabajo, puedo manejar casi cualquier problema
12. Siento que soy mejor que la mayoría de la gente abordando dificultades laborales
13. Después del trabajo sigo preocupándome por los problemas del mismo
14. Encuentro difícil desconectar del trabajo al final del día
15. Me siento cansado al final de la jornada laboral
16. Mi trabajo me hace sentirme exhausto al final del día

Estado de ánimo

Para su evaluación se utilizó asimismo la adaptación del cuestionario de Warr (1990). En el mismo, se les presenta a los sujetos una lista de 12 adjetivos, 6 de ellos describen estados negativos (deprimido, tenso...) y los otros 6 describen el polo alegría/entusiasmo, considerando éstos como reversos, altas puntuaciones en la escala total describen un estado afectivo negativo.

Se les pide a los sujetos que piensen detenidamente en su estado de ánimo durante las últimas semanas, e indiquen con que frecuencia en un rango de 1 (nunca), a 6 (todo el tiempo), se han sentido con respecto a su trabajo, como indican los adjetivos de la lista que se les presenta.

1. Triste.....
2. Abatido/a.....
3. Entusiasmado/a.....
4. Deprimido.....
5. Optimista.....
6. Alegre.....

7. Contento/a.....

8. Calmado/a.....

9. Relajado/a.....

10. Tenso/a.....

11. Cansado/a.....

12. Inquieto/a.....

Burnout

Fue utilizada la segunda versión del Maslach *Burnout* Inventory (MBI). Este cuestionario destaca por su máxima difusión entre los diseñados para medir el síndrome de quemarse por el trabajo (Maslach y Jackson, 1986). Está integrado por 22 reactivos con una escala de respuesta tipo Likert. El sujeto valora, mediante un rango de “Nunca” (0) a “Todos los días” (6), con qué frecuencia experimenta las situaciones descritas para cada uno de los enunciados propuestos. La factorización original de las autoras propone tres factores que son denominados “agotamiento emocional”, “despersonalización” y “realización personal en el trabajo”. La subescala de agotamiento emocional está formada por 9 expresiones que describen sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por el trabajo, la subescala de despersonalización la componen 5 frases que expresan una respuesta impersonal y falta de sentimientos hacia los sujetos objetos de atención (ciudadanos) y por último, la escala de realización personal en el trabajo consta de 8 enunciados que ponen de manifiesto sentimientos de competencia y realización exitosa en el trabajo hacia los demás.

La fiabilidad encontrada para cada una de las subescalas con una muestra de 1.316 casos de la versión española es de $\alpha = 0,90$ para “agotamiento emocional”. 0,79 para “despersonalización” y 0,71 “realización personal”.

De igual manera que cuestionarios anteriores se muestran a continuación la formulación de cada una de las expresiones presentadas a los participantes.

1. Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo
2. Me siento cansado/a al final de la jornada de trabajo
3. Me siento fatigado/a cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme con otro día de trabajo
4. Fácilmente comprendo cómo se sienten los ciudadanos
5. Creo que trato a algunos de los ciudadanos a los que presto servicio como si fueran objetos impersonales
6. Trabajar con personas como servicio todos los días es un esfuerzo
7. Trato muy eficazmente los problemas de los ciudadanos
8. Me siento “quemado” por el trabajo
9. Creo que estoy influyendo positivamente con mi trabajo en las vidas de los demás
10. Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión
11. No me preocupa el hecho de que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente
12. Me siento muy activo
13. Me siento frustrado en mi trabajo
14. Creo que estoy trabajando demasiado
15. No me preocupa realmente lo que le ocurre a algunas personas a las que doy servicio
16. Trabajar directamente con los usuarios me produce bastante estrés
17. Fácilmente puedo crear una atmósfera relajada con las personas a las que doy servicio
18. Me siento estimulado/a después de trabajar en contacto con los ciudadanos
19. He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo
20. En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades
21. Siento que sé tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el desarrollo de la profesión
22. Siento que los ciudadanos me culpan de algunos de sus problemas

5.4. Resultados

El análisis de los datos se ha realizado en dos fases. En la primera se ha efectuado un análisis de componentes principales para cada uno de los constructos de nuestro estudio.

Una vez obtenidas las puntuaciones factoriales, para cada uno de los constructos, la segunda y principal estrategia de análisis ha sido la propuesta de un modelo integrado por 3 variables exógenas y 8 variables endógenas, a través de los modelos de ecuaciones estructurales utilizando el programa estadístico Lisrel 8.3.

El interés en la realización de este análisis se centra en obtener puntuaciones factoriales en cada uno de ellos con objeto de resumir, con la menor pérdida de información posible, el conjunto de datos obtenidos de manera que el modelo sea más parsimonioso y operativo desde el punto de vista teórico (Jöreskog y Sörbom, 1999).

5.4.1 Análisis factorial de componentes principales

Los resultados correspondientes de la aplicación del análisis factorial en los tres constructos exógenos: Autoconcepto, Orientación Social Individualista y Relevancia Percibida del Puesto, se muestran en la tabla 2. En ella se observa, en general, que éstos se definen muy bien a partir de las variables observadas; las cargas factoriales se mueven en unas cifras bastante aceptables.

Las componentes del autoconcepto (*Tensión*, *Autovalor*, *Vulnerabilidad* y *Empatía*) explican de manera equilibrada el 41,3 % de la varianza total del constructo. En concreto, Tensión y Vulnerabilidad actúan de forma negativa y Autovaloración y Empatía positivamente. Los pesos factoriales de los cuatro factores están equilibrados, en el sentido de que no existe ninguna carga factorial significativamente que justifique una mayor importancia de alguno de ellos.

El constructo Orientación Social queda explicado en un 36,12% de la varianza por sus cuatro factores: Autoatribución de los propios éxitos e independencia emocional respecto al endogrupo (*Autoatribución*), Autosuficiencia con búsqueda de éxito (*Autosuficiencia*), Interdependencia y ayuda mutua (*Interdependencia*), e Independencia en la elección de pareja y no aceptación de responsabilidad en los fracasos de la persona del endogrupo (*Independencia*). Las cargas factoriales parecen indicar que el factor de mayor peso es Autoatribución (0,81), seguido de Autosuficiencia (0,59). Tan sólo la Interdependencia aparece con signo negativo (-0.53).

TABLA 2

Resumen de los análisis de componentes principales de las variables exógenas

	Autoconcepto	Orientación so- cial Individualista	Relevancia perci- bida Pto
Tensión	-,69		
Autovalor	,66		
Vulnerabilidad	-,65		
Empatía	,56		
Autoatribución		,81	
Autosuficiencia		,59	
Interdependencia		-,53	
Independencia		,39	
Significado			,79
Responsabilidad			,79
%Varianza	41,30%	36,12%	57,51%

La Relevancia Percibida del Puesto queda igualmente explicada por sus dos factores: *Responsabilidad* y *Significado*, con cargas factoriales en ambos casos de (0.79) y con un 57,5 % de varianza explicada.

La tabla 3 muestra los resultados del resto de análisis factoriales efectuados sobre las variables endógenas. Como en el caso de la tabla anterior, todos ellos atienden a la extracción de una única componente y la última fila refleja los porcentajes de varianza total explicados por cada uno de ellos. Puede apreciarse igualmente que todos los constructos quedan perfectamente definidos a partir de las variables observadas, al presentar las cargas factoriales valores aceptablemente altos.

De los resultados correspondiente a la Socialización Académica y Profesional, observamos en primer lugar que los porcentajes de varianza explicada (50,20% y 50,32% respectivamente) son muy similares. Así mismo, parece tener igual importancia las valoraciones sobre *Formación*, *Comprensión* y *Futuro* (escribimos en cursiva la denominación de los factores tal y como aparece en la tabla). Sin embargo, es importante reseñar que la dimensión *Apoyo* aumenta ostensiblemente su importancia (con cargas factoriales de 0,44 a 0,72) cuando pasamos de la Socialización Académica a la Profesional. Respecto al peso del factor Evaluación del curso, *Eval. Curso*, para la Socialización Académica (0,75) y el de Integración Grupal, *Integr. Grupo*, (0,62) para la Socialización Profesional, también presentan una carga factorial alta.

En lo que concierne a la Relevancia Percibida del Puesto puede apreciarse un comportamiento muy similar al obtenido en la primera evaluación y expuesto en la tabla 2, sobre el equilibrio en los pesos de sus dos componentes, sin embargo, destacamos que el porcentaje de varianza explicado por cada uno de los factores, *Significado* y *Responsabi.*, va aumentando progresivamente. Se parte de un porcentaje inicial de varianza total explicado de 57,51%, pasando al 61,94% en la segunda evaluación y alcanzando en la última, un 65,30% de la varianza total explicada.

El constructo que hace referencia a la Anticipación de estresores queda explicado en un 63,75% de su varianza por los cinco factores que lo componen. Los cuatro factores referentes al rol son los que tienen mayor importancia en la

definición del constructo, con pesos muy altos y similares que oscilan entre 0,89 y 0,77.

Los resultados del análisis factorial del Autoconcepto (3), evaluado en la fase final del estudio, mejoran estadísticamente en el porcentaje de varianza explicado, que asciende al 53,78%, consecuencia lógica, por otra parte, del incremento de las cargas factoriales.

Prácticamente todos los constructos están bastante bien definidos por sus factores, sin embargo las Actitudes Laborales constituyen el constructo mejor explicado por sus componentes (Satisfacción, Implicación y Compromiso laboral) con un total de 68,14% de la varianza total. Las cargas factoriales (0,84, 0,82 y 0,82) respectivamente, nos informan de la gran importancia e igualdad de cada una de las tres variables que lo definen.

Por último, respecto al Bienestar Psicológico, a pesar de ser el elemento con menor porcentaje de varianza global explicada (40,73%), cabe destacar el fuerte peso negativo que tiene el Estado de ánimo, *Est. Ánimo*, (-0,83). Entre los factores que definen Salud Mental, se observa una ponderación más alta respecto a la Competencia (0,74) que respecto a los otros dos factores, Aspiración (0,57) y Trabajo en casa, *Trab. Casa*, (-0,50). Los tres factores del *Burnout* mantienen pesos similares, aunque Realización (0,63) desde un punto de vista positivo y Agotamiento y Despersonalización, *Desperson.*, (-0,058 y -0,56 respectivamente) desde un punto de vista negativo.

TABLA 3

Resumen de los análisis de componentes principales de las variables endógenas

	Socializaci Académica	Relevancia percibida Pto (2)	Anticipac estresores	Socializaci Profesional	Autoconcep. (3)	Relevancia percibida Pto (3)	Actitudes Laborales	Bienestar Psicológico
Formación1	,86							
Comprensión1	,83							
Eval. Curso	,75							
Futuro1	,57							
Apoyo1	,44							
Significado 2		,79						
Responsabi. 2		,79						
Roles conflict			,89					
Ambigüed rol			,84					
Scarg rol cual			,83					
Scarg rol cuan			,77					
Respons perso			,65					
Comprensión2				,81				
Formación2				,79				
Apoyo 2				,72				
Integr. Grupo				,62				
Futuro				,56				
Autovalorac 2					,79			
Tensión2					-,78			
Vulnerabilida2					-,69			
Empatía 2					,67			
Responsabil 3						,81		
Significado 3						,81		
Compromiso							,84	
Implicación							,82	
Satisfacción							,82	
Est. Ánimo								-,83
Competencia								,74
Realización								,63
Agotamiento								-,58
Aspiración								,57
Despersonaliz								-,56
Trab.casa								-,50
%Varianza	50,20%	61,94%	63,75%	50,32%	53,78 %	65,30%	68,14%	40,73%

5.4.2. Modelo de ecuaciones estructurales

A lo largo de este trabajo se ha destacado repetidamente los dos ejes centrales que dirigen nuestro estudio, apoyándonos en el hecho de que la facilitación de las imputaciones causales de los métodos longitudinales emerge de dos condiciones: el establecimiento de la ordenación temporal de causa efecto y el análisis del curso temporal en la relación entre las variables objeto del estudio.

La voluntad integradora de este modelo teórico nos ha conducido a la elección de una metodología de análisis que se correspondiese con este objetivo: los modelos de ecuaciones estructurales.

5.4.2.1. Algunos conceptos previos

En la fase de estimación de los coeficientes del modelo, aunque existen en el mercado diversos programas para el análisis de modelos causales, el más conocido es el LISREL en su diversas versiones. Este sistema ha sido desarrollado por Jöreskog y Sörbom de la Universidad Upsala. La versión 8.3 ha sido la utilizada para nuestro estudio. Este programa permite cinco tipos de estimación de los parámetros: mínimos cuadrados no ponderados (ULS); mínimos cuadrados generalizados (GLS); máxima verosimilitud (ML); mínimos cuadrados ponderados (WLS) y mínimos cuadrados ponderados diagonalmente (DWLS).

En nuestro estudio hemos optado por el procedimiento de mínimos cuadrados no ponderados debido en parte al reducido tamaño muestral (67 participantes) y ante la imposibilidad de garantizar los supuestos paramétricos en lo que respecta a la condición de normalidad de las variables. En estas circunstancias el método de estimación utilizado es el de mayor consistencia, porque aunque algunos otros métodos de estimación como el (GLS), (WLS) y

(DWLS) tampoco requieren asunciones acerca de la distribución de las variables si son interpretables en el caso de muestras grandes.

Una vez completada la fase de estimación el último paso a realizar es la evaluación del modelo. Es posible contrastar el ajuste existente entre el modelo teórico y los datos. A este respecto, Jaccard y Wan (1996) agrupan los índices de ajuste en tres grandes categorías:

- La primera incluye las medidas absolutas de ajuste al cotejar el modelo predicho con los resultados a través del contraste de las varianzas y covarianzas pronosticadas y reales.
- La segunda categoría reúne los índices que miden el grado de parsimonia en el modelo propuesto, penalizando el empleo excesivo de parámetros a estimar.
- Por último, otros índices comparan el ajuste entre el modelo sugerido y otros posibles modelos.

Dentro de la primera categoría se recomiendan el test Ji-cuadrado, el índice de bondad de ajuste (GFI), índice ajustado (AGFI) y la raíz media residual estandarizada (RMR), aunque algunos autores Jaccard y Wan (1996), Bollen y Long (1993) señalan que el estadístico Ji-cuadrado solamente es adecuado para aquellos modelos cuyas restricciones sobre la distribución de las variables que los integran se cumplen con certeza (normalidad multivariable de las variables) y además es muy sensible al tamaño de la muestra. Bisquerra (1989) es de la opinión que el índice (GFI) es independiente del tamaño de la muestra y menos sensible que el test Ji-cuadrado a las desviaciones de la normalidad.

Con la intención de que la exposición de los resultados de este trabajo queden expuesto de una manera clara y simple, las tablas de resultados han sido reducidas en la medida de lo posible presentando exclusivamente los elementos mínimos necesarios para contrastar las hipótesis planteadas.

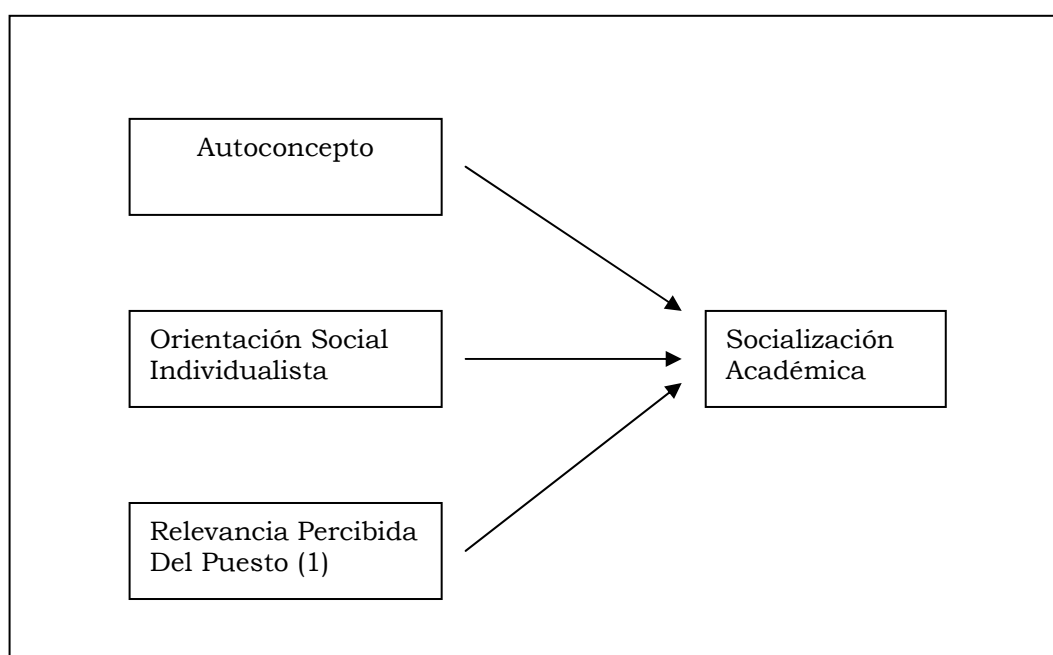
5.4.2.2. Modelo de relación entre las variables

A continuación, retomamos las diferentes fases temporales del proceso en el que ha tenido lugar la evaluación, detallamos la red de relaciones de nuestro modelo que surge del planteamiento de las hipótesis descritas anteriormente en el epígrafe de relaciones hipotéticas.

▪ FASE 1.

La Socialización Académica, primera evaluación que hacemos sobre el nivel de socialización de los participantes, se verá influenciada por los constructos que han sido evaluados cuando los sujetos se incorporan a la Policía Local:

- Autoconcepto
- Orientación social individualista
- Relevancia Percibida del Puesto



▪ **FASE 2.**

Las variables latentes evaluadas al final del periodo de entrenamiento y Formación Académica ejercen su influencia de la siguiente manera:

La Socialización Académica influyen en

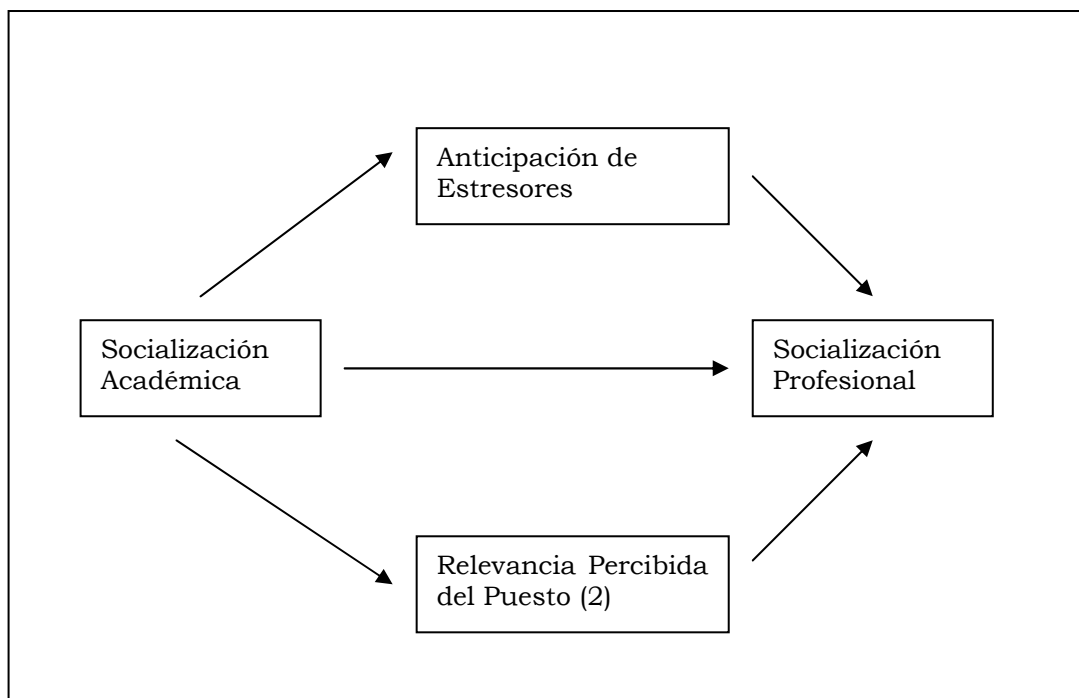
- Anticipación de Estresores
- Socialización Profesional
- Relevancia Percibida del Puesto

La Anticipación de estresores influye sobre

- Socialización Profesional

La Relevancia Percibida del Puesto ejerce influencia sobre

- Socialización Profesional

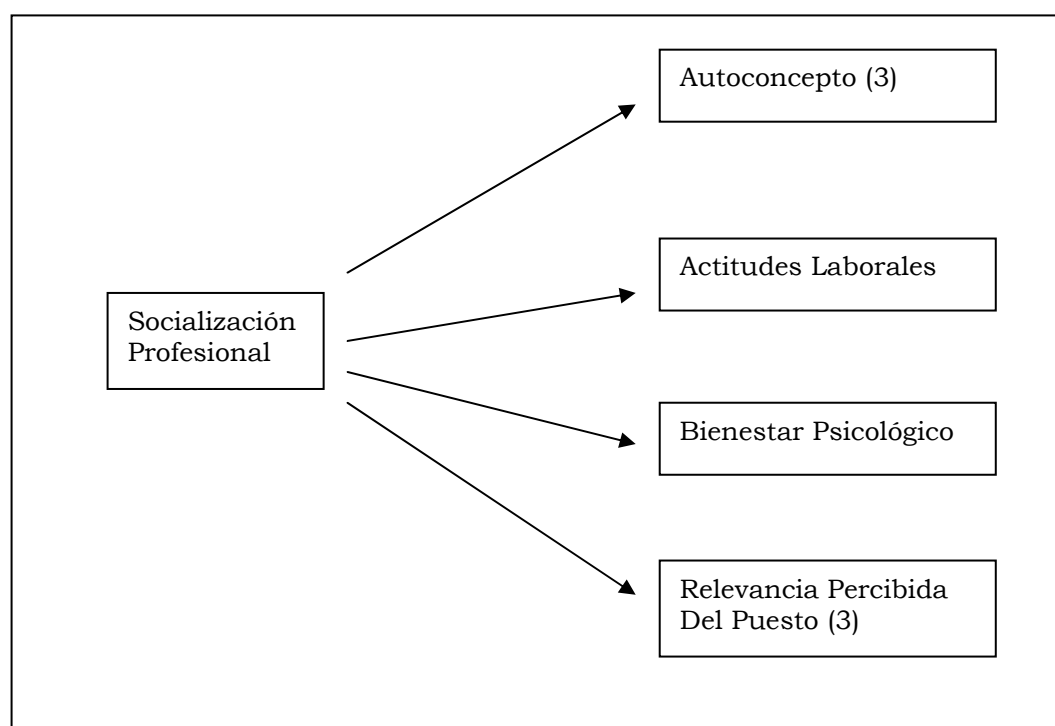


FASE III

Una vez cumplidos 10 meses de ejercicio laboral en el puesto de trabajo

La Socialización profesional ejerce influencia sobre

- Autoconcepto
- Actitudes laborales
- Bienestar psicológico
- Relevancia Percibida del Puesto



Por último, teniendo en cuenta el eje longitudinal que atraviesa las tres fases, es necesario reseñar que los constructos sobre Autoconcepto y Relevancia Percibida en le Puesto estarán influenciados por las evaluaciones anteriores.

Con el fin de facilitar al lector una visión global, en la figura 19 recordamos la gráfica, expuesta anteriormente, de las relaciones hipotéticas del modelo que reúne las tres fases que acabamos de describir. Los signos positivos y negativos obedecen al tipo de influencia que se hipotetiza.

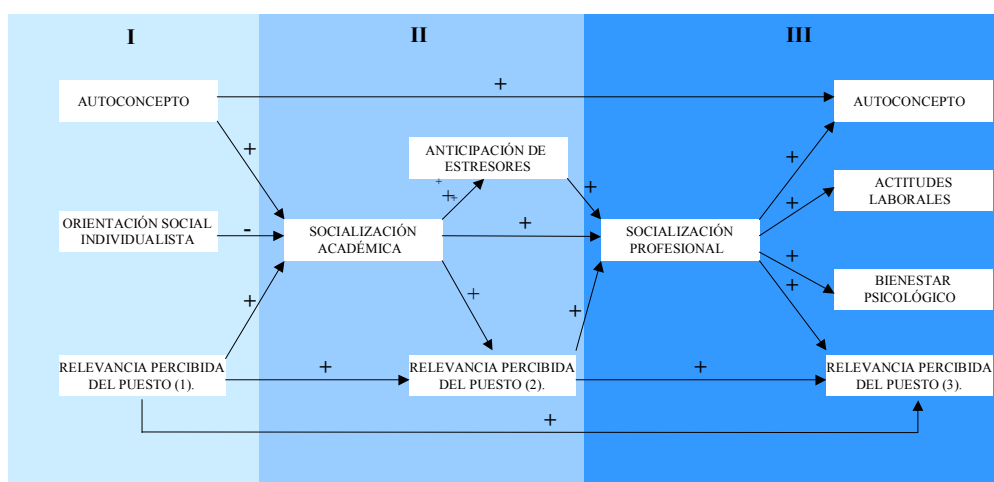


Figura 19. Relaciones propuestas en el modelo

5.4.2.3. Resultados del modelo

En la exposición de los resultados del modelo causal, aunque intentaremos respetar el orden establecido en las fases secuenciales anteriormente descritas, las características e interacciones del mismo nos exige abordarlo desde una perspectiva global.

Acerca de la bondad del modelo.

Antes de entrar en detalle sobre los valores y significados de los coeficientes del modelo, hemos de resaltar que nuestros resultados, en lo que concierne a los índices de bondad de ajuste han sido muy buenos.

Dentro del primer grupo de indicadores propuestos por Jaccard y Wan (1996) sobre bondad de ajuste, la raíz cuadrada media residual, la cual se aproxima a 0 a medida que el modelo está ajustado, es en nuestro caso 0,07, por debajo del límite indicador de un ajuste bajo (0,08).

Los índices de bondad de ajuste GFI y AGFI son 0,98 y 0,96 respectivamente, muy cercanos al valor máximo (1) que implicaría un ajuste perfecto y superiores al límite del ajuste bajo (0,90).

Dentro del segundo grupo, estos autores sugerían el uso de la raíz media cuadrada del error de aproximación (RMSEA). En nuestro caso los datos arrojaron un valor de 0,33. Esta cifra podría considerarse alta para el que cabría esperar si el modelo fuese parsimonioso ($RMSEA < 0,08$). Sin embargo, este valor es esperable si tenemos en cuenta el gran número de constructos y relaciones propuestas en el modelo.

Todas las cifras obtenidas en los diferentes grupos de índices sobre bondad de ajuste nos permiten afirmar que existe una gran adecuación de los datos observados al modelo propuesto.

Otros autores como Saris (1984) ha expuesto otros tres criterios para determinar si se ha obtenido un modelo correcto:

- plausibilidad del modelo
- proporción de varianza explicada de las variables endógenas
- replicabilidad de los resultados.

A la luz de estos criterios pasamos a continuación al análisis detallado de nuestro resultados. En tabla 4 se muestran el conjunto de efectos directos e indirectos de las variables exógenas sobre las endógenas (coeficientes gamma), y de las endógenas sobre otras endógenas (coeficientes beta). En la primera columna aparece la correlación múltiple al cuadrado de cada una de las variables utilizadas como variables endógenas. Esta cantidad indica la proporción de varianza explicada de la variable en cuestión.

Tabla 4
Modelo estructural. Coeficientes estandarizados

Efectos	Orientación Social	Autoconcepto (1)	Relevancia Percibi. (1)	Socialización Académica	Relevancia Percibi. (2)	Anticipación Estresores	Socialización Profesional
Socializ. Acadé.	Directo	-,06	,09	,32			
R²= ,15	Indirecto						
Relev. Percib. (2)	Directo			,61	,15		
R²= ,46	Indirecto	-,01	,01	,05			
Anticipa. Estrés.	Directo			,32			
R²= ,10	Indirecto	-,02	,03	,10			
Socializ. Profesi.	Directo			,45	,47	,08	
R²= ,63	Indirecto	-,03	,05	,46	,10		
Relev. Percib. (3)	Directo			,33	-,29		,74
R²= ,57	Indirecto	-,02	,03	,15	,36	,35	,06
Autoconcepto(3)	Directo		,25				,65
R²= ,55	Indirecto	-,02	,03	,30	,36	,31	,05
Actitudes labora	Directo						,83
R²= ,92	Indirecto	-,03	,04	,50	,48	,39	,07
Bienestar Psicol	Directo						,55
R²= ,30	Indirecto	-,02	,03	,26	,30	,26	,04

Como puede observarse, en general, estos porcentajes son altos. Destaca especialmente el 92% explicado de las Actitudes Laborales, lo que supone que este constructo queda prácticamente explicado por el modelo. Por encima del 50% de varianza explicada se encuentra los constructos Socialización Profesional (63%), Autoconcepto (3) (55%) y Relevancia percibida del puesto (3) (57%), todas ellas medidas en la última fase del estudio cuando los participantes llevaban 10 meses de trabajo efectivo en el puesto. La varianza explicada desciende 10% sólo en el caso de la variable Anticipación de estresores.

Respecto a los dos criterios restantes, plausibilidad y replicabilidad, el primero será discutido a la luz de los coeficientes obtenidos mientras que el segundo deberá ser verificado en estudios posteriores.

Acerca de los coeficientes

Anallizando los valores de los coeficientes, directos e indirectos, que aparecen en la tabla 4. observamos:

- En lo que se refiere al Autoconcepto, medido en el momento de entrada en el Cuerpo, la influencia que ejerce sobre la Socialización Académica hipotetizada en nuestro modelo ha resultado muy baja (0,09).

Una visión global de este constructo indica que repercute tan sólo, de manera directa, en el Autoconcepto (3) (0,25), que presentan los participantes en la última fase del estudio. Los coeficientes indirectos sobre el resto de variables endógenas son prácticamente despreciables. Estos resultados no son coherentes con la relación hipotética acerca del autoconcepto como variable antecedente de la socialización. Sin embargo, como veremos más adelante, siguiendo la secuencia temporal del modelo, si comporta un peso importante como variable consecuente del proceso de socialización

- La Orientación Social Individualista prácticamente no tiene influencia sobre la Socialización Académica ni sobre cualquiera de los otros constructos endógenos.

Podríamos sólo apuntar que sí mantiene el signo esperado (negativo) en su relación con la socialización. Es decir, podemos suponer que los sujetos individualistas tienden a socializarse peor en una cultura, como la de la policía, considerada colectivista (Chatman y Barsade, 1995).

Por último, aunque tampoco de manera importante, la influencia indirecta negativa de la Orientación Social Individualista se mantiene sobre los demás constructos endógenos.

- Mucho más alta es la influencia de la Relevancia Percibida del Puesto en el modelo.

Presenta una clara influencia positiva sobre la apreciación, una vez acabado el periodo de formación, que los participantes tienen de su Socialización Académica, (efecto directo 0,32). En la misma línea, el efecto indirecto de este constructo sobre la Socialización Profesional (0.46) manifiesta de nuevo una alta influencia positiva. La dimensión de estos efectos nos hace pensar que un elevado sentido de responsabilidad y significado atribuido al puesto de trabajo favorece la socialización. Resultado que corrobora nuestra relación hipotética acerca de que cuando el puesto es percibido como relevante, a la llegada a la organización, el proceso de socialización será más efectivo.

Dado que en el momento inicial en que se mide por primera vez este constructo el nuevo miembro aún desconoce la “realidad” del futuro puesto esta valoración sobre significado y responsabilidad obedecen fundamentalmente a expectativas, por tanto este coeficiente indica la relación positiva entre expectativas sobre el puesto y socialización.

Así mismo, también repercute de manera directa y positiva sobre la Relevancia Percibida del Puesto (2) tras el periodo de formación (0,61), y tras el ejercicio profesional, Relevancia Percibida del Puesto (3) (0,33), resultado que llevan a confirmar la relación, en principio propuesta, en la que afirmábamos que

la última valoración de los sujetos acerca de la relevancia del puesto estaría influenciada de una manera directa por la valoración sobre el puesto que los sujetos traen a la incorporación.

Cabe destacar, los efectos indirectos positivos que esta variable presenta sobre los dos constructos que mejor manifiestan resultados organizacionales: Bienestar Psicológico (0,26) y especialmente las Actitudes Laborales (0,50). Estos valores, nos permiten afirmar que las personas que le dan una mayor importancia al puesto pueden sentir un mayor bienestar psicológico y, sobre todo, tenderán a tener actitudes más positivas hacia el trabajo. Este resultado está en consonancia con los presupuestos de Hackman y Oldhan (1975,1980) en los que se evidencia el papel mediador de los estados psicológicos críticos (significado y responsabilidad) sobre la efectividad y la satisfacción.

- Entramos ahora de lleno en el análisis de las relaciones entre las variables endógenas evaluadas en la segunda fase.
 - El efecto directo que existe entre las dos medidas de Socialización (0,45) indica que los participantes que evalúan de forma positiva su socialización, tras el periodo formativo, tienden a seguir valorando positivamente su proceso socializador en el puesto de trabajo, resultado que confirma nuestra segunda relación hipotética acerca del dominio socialización.

Este resultado nos hace reflexionar sobre la pertinencia y eficacia de los objetivos de la institución a través de la formación en la Escuela: contactar directamente al recién llegado con la cultura policial (Van Maanen, 1975, 1985) instruir en los conocimientos y las tareas básicas necesarias para la efectividad operativa del recién llegado (Martín 1990). Es decir producir cambios en habilidades, conocimientos y actitudes Lawson, (1995). Elementos todos que van a favorecer la adaptación de los policías en el segundo proceso de socialización profesional optimizándose, de esta forma, sus posibles beneficios.

Bajo la perspectiva de (Chao et al. 1994; Feldman, 1981; Fisher, 1986; Taormina, 1997) de la socialización como un proceso continuo, este resultado

nos reafirma en la necesidad de evaluar los contenidos implicados en la socialización.

- Del mismo modo, ejerce una influencia positiva (0,32) sobre la Anticipación sobre posibles estresores organizacionales. Este resultado parece indicar que la persona que mejor interprete, como algo positivo, su propia socialización informará de un nivel más alto de preocupación por posibles estresores.

La relación encontrada entre Socialización Académica y Anticipación de estresores, nos induce a pensar que los individuos más socializados, y que consecuentemente desean responder con mayor intensidad y dedicación a las demandas organizacionales, ante la aparición de posibles situaciones conflictivas, mostraran una preocupación mayor sobre la capacidad para abordar y resolverlas. Este resultado está en la línea de las afirmaciones realizadas por Harrison (1978) en las que señala que el estrés se produce cuando el individuo conscientemente desea responder a la demanda o cuando la respuesta a la misma es contingente con la satisfacción de motivos y deseos por la experiencia de preocupación está ligada a la necesidad de la persona de responder adecuadamente

- Sin embargo la Anticipación de estresores no puede considerarse realmente variable antecedente de la Socialización Profesional. Su coeficiente directo (0,08) es prácticamente despreciable. De la misma manera, no ejercen ninguna influencia indirecta sobre las cuatro últimas variables del modelo: Autoconcepto, Actitudes Bienestar psicológico y Relevancia Percibida del Puesto (3).

- La influencia que la Socialización Académica ejerce sobre la Relevancia Percibida en el Puesto (2), nos viene dada a través de su efecto directo (0,15). A su vez, el efecto directo 0,47 nos manifiesta la magnitud de la influencia de esta misma Relevancia Percibida del Puesto (2) sobre la Socialización Profesional. Estos valores nos advierten que aunque en ambas situaciones la relación causal es positiva, y por tanto no sería rechazable la relación hipotetizada en el modelo a este respecto, la variable Relevancia Percibida en el Puesto(2) funciona más como una variable antecedente que como consecuente sobre el dominio Socialización. Una posible explicación de este resultado estaría recogida en el modelo de Louis

(1980) en el que el proceso de socialización en la fase de encuentro consiste en descubrir las sorpresas y aprender a anticiparse a ellas. Bajo esta perspectiva, en este primer proceso de socialización, el recién llegado recibe nuevos elementos por los que actualiza sus expectativas y elabora un proceso de selección de respuestas conductuales adecuadas a la nueva interpretación situacional.

- Respecto a las influencias indirectas, es de reseñar, la influencia positiva que una buena Socialización Académica tiene sobre todas las variables finales: Actitudes laborales (0,48), Bienestar Psicológico (0,30), el propio Autoconcepto (0,36) y la Relevancia Percibida del Puesto (0,36). Esto nos da a entender que una adecuada Socialización preliminar podría ser un buen predictor de un buen ajuste laboral. Estos resultados están en consonancia con los obtenidos por Chao et al. (1994) en los que afirman que en la medida que los individuos están mejor socializados en una organización se puede esperar de los mismos el desarrollo de una carrera más eficaz, no obstante estos hallazgos serán descritos con mayor detalle en el análisis de los resultados de la segunda fase del estudio.

- Siguiendo el orden que nos impone la secuencia temporal del modelo aparece un efecto directo negativo (-0,29) y un efecto indirecto positivo (0,35), entre la Relevancia Percibida del Puesto medidas en las dos últimas fases, RPP (2) y RPP (3).

- Este coeficiente negativo, no esperado, podría quedar compensado por su efecto indirecto lo cual implica una labor mediadora importante de la socialización en esta última fase. La interpretación de estos resultados podría ser que aquellos sujetos que al acabar el periodo formativo asignaban una alta valoraban al significado y la importancia del puesto, cuando se encuentran con la realidad policial de la calle la reducen; mientras que aquellos cuyas expectativas eran inicialmente más bajas, el proceso socializador les conduce a realizar mejor valoración. Es decir, las valoraciones cuando solo conocen la realidad mostrada por la Academia y cuando son partícipes totalmente del trabajo policial, difieren.

- Igual que en el primer momento se mantienen las influencias indirectas positivas sobre el resto de variables finales: Autoconcepto (3) (0,31), Actitudes Laborales (0,39) y Bienestar Psicológico (0,26).
- La relación encontrada entre Relevancia Percibida del Puesto (2) y Autoconcepto (3) está en consonancia con el grado en que una persona se identifica con el trabajo y el punto en que éste es central para su identidad (Sverko,1989), es decir si una persona se identifica con su trabajo y la valora positivamente, indirectamente va repercutir positivamente en su propia valoración.
- Una vez llegado al análisis de la última fase del estudio, una visión global del diagrama de vías y los coeficientes reflejados en la tabla 4, discutidos anteriormente, nuestros resultados evidencian cómo la Socialización Profesional potencia todos los efectos indirectos positivos que la Socialización Académica ejercían sobre todas las variables resultados.
- Es muy destacable la alta influencia positiva que la Socialización ejerce sobre el conjunto de Actitudes Laborales (0,83), variables que tradicionalmente han sido consideradas en la literatura como indicadores de ajuste en el trabajo. Este resultado, por un lado, nos lleva a confirmar la relación hipotetizada acerca de la repercusión que un adecuado proceso de socialización laboral tiene sobre las variables que reflejan la existencia de un buen ajuste laboral. Por otro lado, confirma desde una perspectiva global el modelo establecido por Taormina (1997) en el que se establece que cuanto mas alta es la evaluación del individuo respecto al entrenamiento, la comprensión de la organización el apoyo social percibido y la perspectiva de futuro, más alta será su: satisfacción, implicación y compromiso.
- El valor del coeficiente que mide la relación de la Socialización y sobre el Bienestar Psicológico (0,55), confirma la estrecha relación, referenciada en nuestras hipótesis. Así como, las relaciones encontradas tradicionalmente en la

literatura entre dimensiones de la socialización y estas variables consideradas como resultados de la misma.

- Además, la Socialización no sólo ejerce influencia sobre aspectos de ajuste laboral. El alto coeficiente directo sobre el Autoconcepto (0,65) confirma la relación que se hipotetiza en el modelo acerca del proceso socializador como un motivador antecedente del propio identidad personal.

- La influencia de la Socialización profesional sobre la Relevancia Percibida sobre el Puesto (3) viene expresada por su coeficiente (0,74). Puede observarse que en esta fase se produce un incremento respecto a la primera influencia de la socialización académica sobre este constructo (0,15), esto significa que mientras en aquel momento asumíamos la relevancia del puesto, más como variable antecedente que consecuente del proceso de socialización, ahora, el alto valor de este coeficiente lo confirma claramente como una consecuencia del proceso de socialización profesional.

Así, estos cuatro últimos valores nos informan que la socialización profesional es decisiva sobre los aspectos considerados de ajuste laboral, actitudes y bienestar psicológico, sobre aspectos de la identidad y para las modificaciones que los participantes realizan sobre el Significado y la Responsabilidad percibida de su puesto de trabajo.

Para facilitar una visión global al lector sobre los resultados obtenidos seguidamente se presenta una representación gráfica con los valores de los coeficientes directos obtenidos.

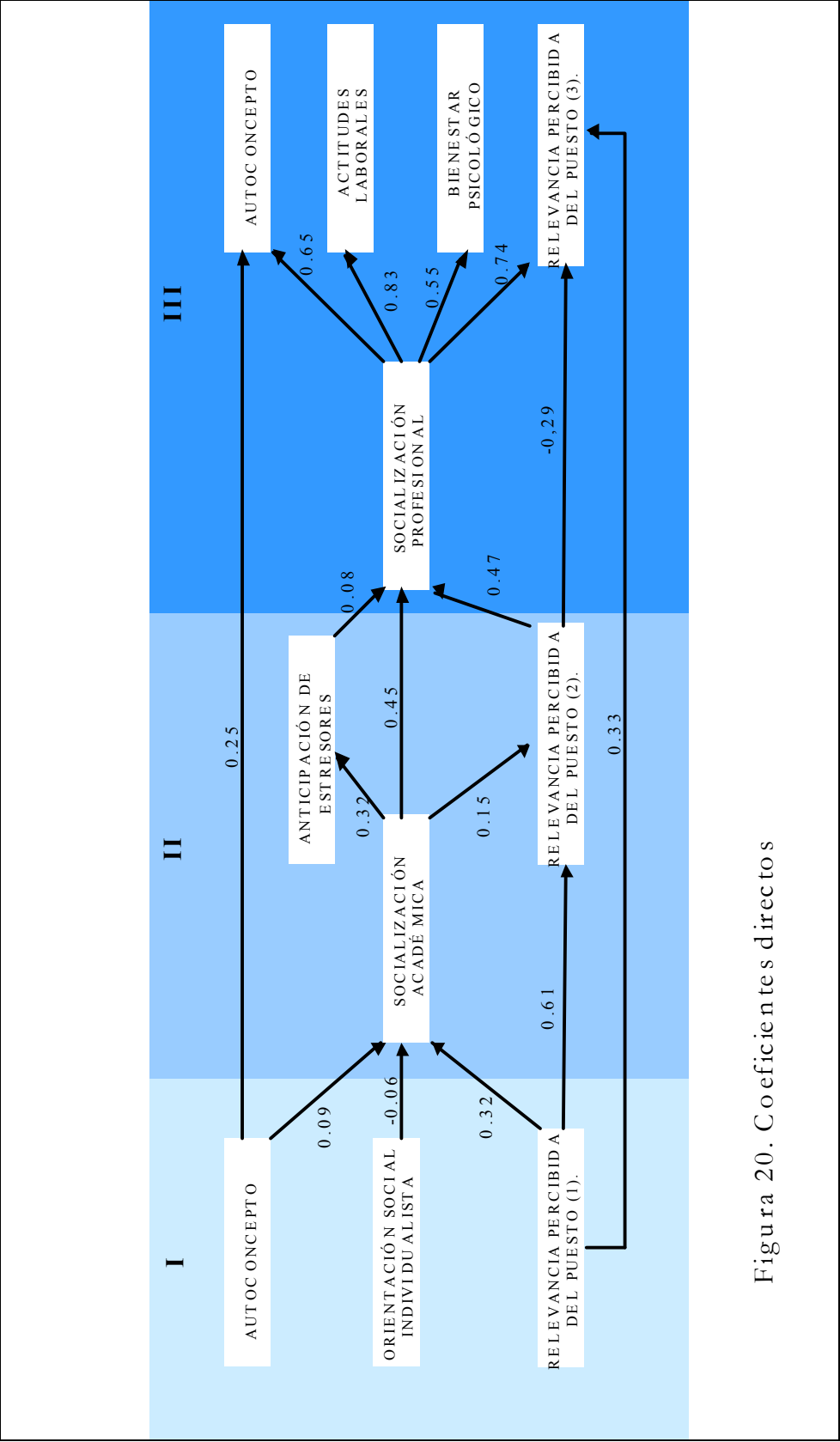


Figura 20. Coeficientes directos

5.5. Discusión y Conclusiones

En las páginas precedentes, al hilo de la presentación de los resultados obtenidos, hemos ido comentando el significado que algunos de estos datos tenían para la confirmación o desconfirmación de las relaciones propuestas en el modelo secuencial. Abordamos ahora este último apartado conducidos también por dos ejes estrechamente conectados. Por un lado queremos plasmar las reflexiones que nos han surgido de las distintas dinámicas e interacciones de los constructos y, por otro, deseamos analizar y describir las incidencias de considerar el fenómeno socializador como un “todo” que se produce en la organización policial investigada.

Teniendo en cuenta que nuestra pretensión fundamental ha sido propiciar un acercamiento al proceso socializador que se sigue en un Cuerpo de la Policía Local, la presente investigación está conformada por un estudio fuertemente contextualizado, de carácter relacional y naturaleza secuencial. La generalización entonces de nuestros resultados puede estar limitada por estas circunstancias. Sin embargo, hemos pretendido recoger el ánimo y la recomendación de numerosos autores que reconocen la necesidad de abordar la socialización como un proceso continuo en el que queden implicados múltiples variables de índole diversa y que generalmente han sido estudiadas de manera aislada. De ahí también se deriva nuestra visión que ha pretendido ser integradora de este proceso complejo y la propia metodología de análisis de los datos que nos ha permitido el establecimiento de una ordenación temporal de antecedentes y consecuentes en un curso determinado. En este sentido, pensamos que a pesar de las dificultades que suelen entrañar este tipo de investigaciones, la estrecha conexión entre socialización, cultura y discursos organizacionales hace necesario el estudio particularizado de la organización en cuyo seno se produce el proceso socializador.

En concreto, en el caso de “los cuerpos policiales” entendemos que constituyen organizaciones que albergan tantas contradicciones (valga de ejemplo

sus fines institucionales: mantener el orden social y garantizar la libertad ciudadana) que los cambios organizacionales propuestos, la mayoría de la veces obedeciendo a intereses políticos, deben ir “escoltados” de un cambio cultural más amplio. Así, debe tenerse en cuenta que la cultura corporativa nunca puede ser controlada totalmente desde el vértice de la pirámide estructural, sino que descansa sobre las actitudes de sus miembros, y es en este sentido, en el que la organización debe analizar cuidadosamente y en su integridad los procesos de socialización de los recién llegados. Mas aún, tratándose de organizaciones como la que nos ocupa, donde en los últimos cinco años se ha producido una duplicación de su plantilla y en la que se postula como esencia misma de su misión la orientación hacia el servicio comunitario, los valores, pautas de comportamientos y visiones de la realidad que se proporcionen a través de las tácticas socializadoras deben adecuarse a estos objetivos.

Aceptando que si un cambio de perspectiva o paradigma nunca es fácil en una organización, el cambio hacia una policía comunitaria supone un intento de implicar a la policía en la sociedad a la que sirven y como consecuencia necesaria la adaptación continua a los cambios sociales del momento; en este sentido, entendemos que la organización también debe aprender e implicarse en la revisión de los valores que transmite, la evaluación de la calidad del servicio y en tomar el “pulso” de la compleja dinámica que antecede a las actitudes y bienestar de sus policías.

En cuanto al significado de los resultados concretos obtenidos en esta investigación vamos a ir comentado aquéllos que nos han parecido más relevantes y nos han hecho reflexionar sobre su utilidad.

Respecto a los análisis factoriales realizados a estos constructos evaluados en el modelo, hemos de destacar la buena sintonía entre componentes y constructos. Concretamente, como ha sido expresado en la exposición de los resultados, los tres constructos exógenos quedan muy bien definidos a partir de las variables observadas, hecho que viene a confirmar la adecuación de los instrumentos de medida utilizados. En el caso de los constructos que son

valorados en parte o en su totalidad en más de una ocasión, la comparación de las cargas factoriales de los componentes nos ofrece una información de gran interés para conocer la evolución de la importancia de cada uno de estos componentes en la definición del constructo final.

Así por ejemplo, en el caso del Autoconcepto se mejora estadísticamente el porcentaje de varianza explicado a partir de un aumento del peso de la Empatía, la Tensión y la Autovaloración, lo que nos lleva a pensar que la valoración de este constructo tiene una mayor “consistencia” en la medición realizada al final del estudio.

Destacamos igualmente los resultados correspondientes a la Socialización académica y profesional donde la dimensión apoyo aumenta de manera considerable su importancia de una a otra evaluación. El apoyo percibido adquiere una mayor relevancia en la evaluación final del constructo socialización profesional. Las implicaciones culturales de este hecho son evidentes; durante su estancia en la Academia, el contacto con la realidad organizacional futura es parcial y centrado en los componentes normativos, procedimentales y estructurales. No hay que olvidar tampoco que la composición inicial del grupo de agentes de nuevo ingreso es producto de un proceso de selección, de manera que en las relaciones de afiliación van a primar las características singulares, inteligencia, personalidad, habilidades físicas, etc. de la individualidad de cada alumno. Sin embargo, la referencia grupal se hace indispensable en el encuentro con la realidad cotidiana del trabajo una vez superada el periodo de Academia. Los trabajos clásicos de socialización policial de Van Maanen (1975) o Bennett (1986) ya nos hablan de la importancia de los grupos de referencia y la percepción de apoyo social a la hora de hacer efectiva la incorporación al nuevo puesto de trabajo.

La “socialización en la calle”, como la hemos llamado en algún momento de este trabajo, se construye de una manera más clara que en la socialización académica sobre el apoyo que se recibe de los compañeros. Este dato ilustra el concepto de proceso continuo con que Taormina (1997) define los diferentes

dominios de la socialización organizacional, entre ellos el apoyo percibido por parte de los compañeros. Para este autor la cantidad de apoyo percibido durante la experiencia laboral en una organización dada aparece como una función continua en el tiempo. Después de la incorporación efectiva, se desarrollan relaciones interpersonales formales e informales que generalmente hacen aumentar el tipo, nivel y cantidad de apoyo. Pero probablemente también, la cantidad de apoyo se estabilizará durante el tiempo en el que se desarrollen estas redes sociales y permanecerá de manera sostenida mientras no se produzcan conflictos o rotaciones que las alteren.

En lo concerniente a la Relevancia Percibida del Puesto, podemos apreciar que hay una variación positiva ascendente respecto al peso de sus dos componentes en las tres valoraciones lo que condiciona igualmente, el aumento continuo del porcentaje de varianza explicado. Tanto el significado como la responsabilidad adquieren en esta progresión un mayor “cuerpo” en la definición del constructo, derivado lógicamente del mayor conocimiento e información sobre el trabajo en cuestión adquirida por los nuevos agentes durante el proceso.

Por otra parte, el modelo propuesto se adapta de manera muy aceptable a la relación de datos recogidos. En la gran mayoría de los índices y criterios de ajuste hemos obtenido puntuaciones altas y significativas acerca de la bondad y plausibilidad del modelo, así como, de la proporción de varianza explicada para el conjunto de variables consideradas. Estos resultados acerca de la bondad del modelo son los que nos han permitido realizar una interpretación fiable y detallada de los coeficientes del mismo.

Respecto a la elección de las variables exógenas, en nuestro caso hemos optado por partir, entre un universo amplio de variables implicadas, de una tríada antecedente relacionada con el sí mismo, los valores y el puesto. Hemos encontrado efectos diferenciales entre ellas que las distinguen en su protagonismo efectivo a nivel empírico. Así, las expectativas iniciales respecto a la relevancia concedida al puesto demuestran un valor predictivo importante sobre la socialización. Ello apoya el papel destacado que en el modelo de Hackman y

Oldham (1980) se concede a los estados psicológicos críticos. Este constructo en el modelo referido adquiere una significación especial pues representa una modulación interpretativa de la persona con respecto al puesto que ocupa, o va a ocupar como es nuestro caso en las primeras evaluaciones. A este respecto, consideramos decisivas las expectativas iniciales referentes al puesto así como la no discrepancia de éstas con la realidad percibida en el transcurso del proceso. La interacción de estas dos circunstancias, es decir unas buenas expectativas y un buen ajuste entre éstas y la realidad, van a conducir al sujeto hacia una proceso socializador eficaz y hacia la consecución de unos niveles altos en todas aquellas variables que son consideradas como resultado de ajuste laboral, bienestar psicológico y actitudes laborales.

El comportamiento del resto de las variables exógenas, Autoconcepto y Orientación Social Individualista en la tríada inicial, no ha mostrado evidencias tan claras. Este tipo de dificultades para reflejar los efectos de las variables relativas a la persona sobre la socialización laboral puede ser lo que haya llevado a la paradoja de que, a pesar de existir una recomendación general acerca de la inclusión de variables de personalidad en la mayoría de los modelos teórico propuestos, sin embargo son escasos los estudios empíricos que contemplan efectivamente estas variables.

Por otra parte, si tenemos en cuenta que la decisión de presentarse a este tipo de oposiciones es fruto de un fuerte proceso previo de “autoselección personal”, como apunta Scheneider (1987), debe ser considerada igualmente la hipótesis de la homogeneidad de personalidad en torno a los candidatos. Aún así destacamos también que, aunque no significativa en cuanto a magnitud, la orientación social individualista parece dificultar una percepción positiva de la Socialización Académica y demás variables consideradas. Teniendo en cuenta lo analizado a este respecto con anterioridad, en la línea de Buckner, Christie y Fattah (1974) que apuntaban como la cultura policial puede variar con el grado de integración en la comunidad y de descentralización, consideraríamos procedente la realización de estudios que evalúen la subcultura idiosincrática de esta

organización, en particular respecto a la de otros cuerpos de seguridad o fuerzas armadas.

A modo de resumen podríamos decir que de los tres constructos analizados como variables exógenas, el único que realmente tiene una repercusión o influencia positiva, como causa en la experiencia de la socialización, es la variable que hace referencia a las expectativas del puesto, relevancia percibida. Esta consideración determina que, a priori, sea considerada como un posible ‘factor pronóstico’ para una adecuada socialización, mientras que el autoconcepto o el nivel de orientación social-individual de la persona se comportan como variables no ligadas directamente a la socialización.

A medida que avanzamos en el modelo y, por tanto en la temporalidad del estudio, el aumento progresivo de los coeficientes nos lleva también a diversas reflexiones.

El análisis de la influencia que existe entre los dos procesos de socialización y el efecto amplificador de éste último sobre las variables resultados parece indicar que la Socialización académica modula y potencia los buenos resultados de la Socialización profesional. Es decir, existen indicios de que el hecho de realizar un primer proceso de socialización en la academia, favorece el ajuste mutuo entre la organización y la persona. La realización de algún tipo de aprendizaje previo, se transforma en muchas ocasiones en pilar de aprendizajes posteriores, con lo que se potencia la efectividad de procesos de adaptación cultural en un futuro. Este hallazgo apoya la labor y los planes formativos que la Policía Local está generando como estrategias de mejora del ajuste y de desarrollo organizacional y anima a que se realicen evaluaciones sistematizadas al respecto

Las relaciones de la Socialización Académica con la mayoría de los restantes constructos endógenos arrojan igualmente datos significativos de interés. Así, respecto a la anticipación de estresores resulta llamativo el efecto que muestra la influencia directa de la socialización académica sobre esta anticipación. Claramente la anticipación por posibles estresores implícitos del trabajo, aparece exclusivamente como una consecuencia de aquéllos que realizan un adecuado

proceso de socialización. De alguna manera, podría pensarse que se sienten más preocupados por la certidumbre de si en todo momento tendrán capacidad suficiente para responder de manera adecuada. Este dato iría en línea con la propuesta de Thompson, Page y Cooper (1993) sobre el papel de la autoconciencia en la experiencia del estrés. Estos autores consideran la autoconciencia como una variable personal relacionada con la capacidad de regular la percepción o anticipación entre demandas y recursos durante el desarrollo de un tarea concreta. Un nivel elevado de autoconciencia intensificará la tendencia a autoperibirse y a concentrarse en una discrepancia potencialmente estresante. En nuestro caso podemos suponer que la socialización académica conllevará igualmente una elevación de la autoconciencia respecto a la identidad profesional del nuevo agente, lo que en el caso de esta experiencia novel, puede traer consigo igualmente, una intensificación de la percepción de las discrepancias existentes entre los recursos personales y las demandas ambientales del nuevo rol laboral. Igualmente, este resultado puede ser explicado a través de los postulados de Harrison (1978) en las que señala que sólo se produce estrés cuando el individuo esta fuertemente orientado a responder a la demanda.

Por último, la socialización académica afecta a la relevancia atribuida al puesto. Sin embargo el análisis global de la tríada, socialización académica, relevancia y socialización profesional, nos lleva a la conclusión de que el significado y responsabilidad atribuido al puesto es más un variable antecedente de la socialización profesional que como consecuente de la socialización académica lo que vendría a apoyar nuevamente el papel modulador que el modelo de Características del Puesto le asigna .

Muchos de los resultados parciales encontrados en la literatura acerca de socialización y ajuste quedan englobados en los resultados de nuestro trabajo. Así por ejemplo, Nordhaug (1989) encontró que los empleados que habían participado en niveles fuertes de entrenamiento manifestaban, alta motivación, desarrollo de carrera y desarrollo psicosocial. Van Yperen (1998), conexiona inversamente apoyo informacional y síntomas de *burnout*. La ausencia de apoyo

social de los compañeros ha sido identificada como una de las mayores causa de estrés (Jonson, 1991; Karuppan, 1994). Los altos valores que arroja el análisis empírico del modelo propuesto en este trabajo en esta última fase, apoyan todos estos resultados y nos lleva a concluir, de manera clara y rotunda, que la socialización ejerce una gran influencia positiva sobre el conjunto de actitudes laborales y bienestar psicológico, variables éstas que hemos considerado criterios de ajuste laboral.

A tal punto se disparan estos efectos que en la valoración del autoconcepto que la persona hace al final del proceso completo, tiene un mayor peso su experiencia socializadora que el propio autoconcepto manifestado por el sujeto al inicio del estudio. Así, entendemos que la construcción de la identidad como miembro de la policía es heredera directa de la socialización profesional experimentada.

En suma, los policías que manifiestan recibir apoyo social de los compañeros, un adecuado conocimiento de la organización, satisfacción con su grupo y con la formación recibida y mantienen expectativas sobre su desarrollo profesional, se sienten más satisfechos, más implicados, más comprometidos y disfrutan de un bienestar psicológico más elevado, medido como buen estado de ánimo, adecuado nivel de salud mental y bajos síntomas de *burnout*.

Estas repercusiones apoyan las propuestas desarrolladas por la línea de trabajo de Chao et al. (1994) y reformulada recientemente por Taormina (1997), que establecen la necesidad de concretar contenidos socializadores como criterios antecedentes a los propios resultados del ajuste laboral. Además, si asumimos que unos buenos resultados de un sujeto presumen la existencia de una socialización adecuada, los altos valores obtenidos a este respecto en la última parte del estudio nos permiten afirmar que el modelo de los cuatro dominios propuesto por Taormina, ha resultado adecuado para medir la socialización de los miembros.

Para concluir sólo nos queda comentar que está en nuestro interés ahondar en esta línea de investigación a partir de los hallazgos del presente trabajo. Así mismo, la información suministrada a lo largo del estudio nos va a

permitir también una aproximación desde perspectivas más descriptivas y focalizadas. En lo que concierne a la metodología, pensamos que resultaría interesante considerar en un futuro próximo, acercamientos a esta temática desde otras técnicas de recogida de datos que puedan reafirmar y enriquecer los obtenidos a través de los autoinformes. En definitiva, confiamos sinceramente cumplir todas estas expectativas.

Referencias

- Adams, J. (1991). Issues in the management of careers. En R. F. Morrison y J. Adams (Eds.), *Contemporary career development issues*. (pp. 1-24). New Jersey: LEA.
- Agho, A.O., Price, J.L., y Mueller, C.W. (1992). Discriminant validity of measures of job satisfaction, positive affectivity and negative affectivity. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 185-196.
- Albert, S., y Whetten, D.A. (1989). Organizational identity. En L.L. Cummings y B.M. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*. (pp. 263-295). Greenwich, CT.: JAI Press.
- Allen, N.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*. Chichester: Wiley.
- Argyris, C. (1960). *Understanding Organizational Behavior*. Homewood, III: Dorsey.
- Argyris, C., y Schön, D.A. (1978). *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley Publishing Company.
- Ariza, J.A. (1999). La implicación con el trabajo. Un factor de competitividad en la nueva gestión de los recursos humanos. *Revista de Trabajo y Seguridad Social. Recursos Humanos*, 199, 141-198.
- Arthur, M.B. (1992). Career theory in a dynamic context. En D. H. Montross y C. J. Shinkman (Eds.), *Career development: theory and practice*. (pp. 65-84). Illinois: Charles C. Thomas.
- Artola, M. (1973). *La burguesía revolucionaria*. Madrid: Alianza.
- Asfjord, S.J. (1986). Feedback-seeking in individual adaptation: A resource perspective. *Academy of Management Journal*, 29, 465-487.

- 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 Cumming, L.L. (1983). Feedback as an individual resource: Personal strategies of creating information. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 32, 370-398.
- Ashforth, B.E., y Mael, F. (1989). Social identity theory and the organization. *Academy of Management Review*, 14, 20-39.
- Ashforth, B.E., Saks, A.M., y Lee, R.T. (1997). On the Dimensionality of Jones' (1986) Measures of Organizational Socialization Tactics. *International Journal of Selection and Assessment*, 5 (4), 200-215.
- Ashforth, B.E., Saks, A.M., y Lee, R.T. (1998). Socialization and newcomer adjustment: The role of organizational context. *Human Relations*, Vol 51: (7). 897-926.
- Assouline, M., y Meir, E.I. (1987). Meta-analysis of the relationship between congruences and well-being measures. *Journal of Vocational Behavior*, 31, 319-332.
- Bahn, C. (1984). Police socialization in the eighties: Strains in the foring of an occupational identity. *Journal of Police Science and Administration*, 12, 380-394.
- Baker III, H.E., y Feldman, D.C. (1990). Strategies or organizational socialization and their impact on newcomer adjustment. *Journal of Managerial Issues*, 2, 198-212.
- Baker, N.K. (1995). Allen and Meyer' 1990 longitudinal study: a reanalysis and reinterpretation using structural equation modeling. *Human Relations*, 48, 169-186.
- Balch, R.W. (1972). The police personality: Fact or fiction. *Journal of Criminology*, 106-119.
- Ballbé, M. (1983). *Orden publico y militarismo en la España constitucional*. Madrid: Alianza.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84, 191-215.
- Bandura, A. (1978). The self system in reciprocal determinism. *American Psychologist*, 33, 344-358.
- Bandura, A. (1982). Self-efficacy mechanism in human agency. *American Psychologist*, 37, 122-147.
- Bandura, A. (1987). *Pensamiento y acción. Fundamentos sociales*. Barcelona: Martínez Roca.
- Bandura, A. (1995). Exercise of personal and collective efficacy in changing societies. In A. Bandura (Ed.), *Self-efficacy in changing societies*. Nueva York: Cambridge University Press.

- Bateman, T.S., y Strasser, S. (1984). A longitudinal analysis of the antecedents of organizational commitment. *Academy of Management Journal*, 27, 95-112.
- 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*, 219-223.
- Bauer, T.N., y Green, S.G. (1998). Testing the combined effects of newcomer information seeking and manager behavior on socialization. *Journal of Applied Psychology*, 83, 72-83.
- Bauer, T.N., Morrison, E.W., y Callister, R.B. G. R. Ferris. (1998). Organizational socialization: A review and directions for future research. Greenwich, CT: JAI press. 149-214 p. 16.
- Beach, L.R. (1990). *Image theory: Decision making in personal and organizational context*. Chichester, England: Wiley.
- Beach, L.R. (1993). Broadening the definition of decision making: The role of prechoice screening of options. *Psychological Science*, 4, 215-220.
- Beehr, T.A. (1976). Relationship of stress to individually and organizationally valued stages: higher order needs as a moderator. *Journal of Applied Psychology*, 61, 41-47.
- Bellido, I., Rius, F., Montalbán, M., y Gómez, A. (1994). Perfil profesional en la formación de los visitantes médicos de Málaga. *O.F.I.L.*, 42, 76-87.
- Benner, A.W. (1989). Psychological screening of police applicants. En R. G. Dunham y G. P. Alpert (Eds.), *Critical issues in policing. Contemporary reading*. (pp. 72-86). Illinois: Waveland.
- Bennett, R.R. (1984). Becoming blue: a longitudinal study of police recruits occupational socialization. *Journal of Police Science and Administration*, 12, 47-58.
- Berg, B.L., y Budnick, K.J. (1986). Defeminization of women in law enforcement: A new twist in the traditional police personality. *Journal of Police Science and Administration*, 14, 314-319.
- Berg, T.R. (1991). The importance of equity perception and job satisfaction in predicting employee intent to stay at television stations. *Group and Organizations Studies* 16, 268-284.
- Berger, P., y Luckmann, T. (1968). *La construcción social de la realidad*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Betz, E.L. (1984). Two tests of Maslow's theory of need fulfillment. *Journal of Vocational Behavior*, 24, 204-220.

- Bisquerra, R. (1989). *Introducción conceptual al análisis multivariable: un enfoque informático con los paquetes SPSS-X, BMDP, LISREL y SPAD*. Barcelona: PPU.
- Black, D. (1980). *The manners and customs of the police*. Nueva York: Academic Press.
- Black, J.S. (1992). Socializing American Expatriate Managers Overseas. Tactics, tenure and role innovation. *Group and Organizational Management*, 17, 2, 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, 421-317.
- Blumberg, A. (1985). The police and the social system: reflections and prospects. En A. Blumberg y E. Niederhoffer (Eds.), *The ambivalent force. Perspectives on the police*. (pp. 3-27). Florida: Holt, Rinehart and Winston.
- Bollen, K.A. (1989). *Structural equations with latent variables*. Nueva York: Wiley.
- Bollen, K.A., y Long, J.S. (1993). *Testing Structural Equation Models*. Newbury Park: Sage.
- Bretz, R.D., y Jugde, T.A. (1998). Realistic job previews: A test of the adverse self-selection hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, 83, 330-337.
- Brim, O.G. (1966). Adult socialization. En A. Clausen (Ed.), *Socialization and society*. (pp. 183-226). Boston: Little Brown.
- Broerlijst, G.A., y Meijboom, G. (1989). Matching the Individual and the Organization. *Assessment and Selection in Organization*.
- Brooke, P.P., Russell, D., y Price, J.L. (1988). Discriminant validation of measures of job satisfaction, job involvement, and organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 73(2), 139-145.
- Bruna, N. (1988). The socialization process in high-commitment organizations. *Personnel*, 65 (2), 203.
- Buchanan, B. (1974). Building organizational commitment: the socialization of managers in work organizations. *Administrative Science Quarterly*, 19, 533-546.
- Buckley, M.R., Fedor, D.B., Veres, J.G., Wiese, D.S., y Carraher, S.M. (1998). Investigating newcomer expectations and job-related outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 83 (3), 452-461.
- Buckner, T., Christie, N., y Fattah, E. (1974). *Police, culture et société*. Montreal: Les Presses de L'Université de Montreal.
- Burke, R.J. (1993). Toward an understanding of psychological burnout among police officers. *Journal of Social Behavior and Personality*, 8, 425-438.

- Burns, R. (1990). *Autoconcepto*. Bilbao: EGA.
- Butler, A. (1986). The limits of police community relations training. En J. C. Yuille (Ed.), *Police selection and training*. (pp. 123-139). Dordrecht: Martinus Nijhoff.
- Byrne, B. (1994). Burnout: Testing for the validity, replication, and invariance of causal structure across elementary, intermediate, and secondary teachers. *American Educational Research Journal*, 31 (3), 645-673.
- Cable, D.M., y Judge, T.A. (1997). Interviewers' perceptions of person-organization fit and organizational selection decisions. *Journal of Applied Psychology*, 82, 546-561.
- Cain, M. (1973). *Society and the Policeman's role*. Londres: Routledge and Kegan Paul.
- Caldwel, D.F., Chatman, J.A., y O'Reilly, C. (1990). Building organizational commitment: s multiform study. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 245-261.
- Caplow, T. (1964). *Principles of organization*. Nueva York: Harcourt, Brau y World.
- Carey, K. (1997). *The impact of Explicit Values on the Organizational Socialization of Police Officers to Law Enforcement*. Ann Arbor, MI.: UMI (tesis doctoral).
- Cash., D. (1991). *A Study of the Relationship of Demographics, Personality and Role Stress to Burnout in Intensive Care Unit Nurses*. Ann Arbor, MI: UMI.
- Chan, D. (1999). Interindividual differences in intraindividual changes in proactivity during organizational entry: A latent growth modelling approach to understanding newcomer adaptation. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering, Vol 59: (7-B)*. 3744.
- Chan, D. (2000). Conceptual and empirical gaps in research on individual adaptation at work. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 15, 143-163.
- Chao, G.T., O'Leary-Kelly, A.M., Wolf, S., Klein, H.J., y Gardner, P.D. (1994). Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology*, 79, 730-743.
- Chatman, J.A., y Barsade, S.G. (1995). Personality, Organizational Culture, and Cooperation: Evidence from a Business Simulation. *Administrative Science Quarterly*, 40, 423-443.
- Cheloha, R.S., y Farr, J.L. (1980). Absenteeism, job involvement and job satisfaction in a organizational setting. *Journal of Applied Psychology*, 65, 467-473.
- Cherniss, C. (1993). The role of professional self-efficacy in the etiology of burnout. En W. B. Schaufeli, C. Maslach, y T. Marek (Eds.), *Professional burnout: Recent development in theory and research*. Londres: Taylor and Francis.

- Chiavenato, I. (1992). *Administración de Recursos Humanos*. Mexico: McGraw Hill.
- Christie, G., Pretie, S., y Timmins, P. (1996). The Effect of Police Education, Training and Socialization on Conservative Attitudes. *The Australian and New Zeland Journal of Criminology*, 29, 299-315.
- Clegg, C., y Wall, T.D. (1990). The relationship between simplified jobs and mental health: A replication study. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 289-296.
- Clegg, S.R. (1990). *Modern organizations: Organization studies in the posmodern world*. Londres: Sage.
- Clugston, M., Howell, J.P., y Dorfman, P.W. (2000). Does cultural socialization predict multiple bases and foci of commitment? *Journal of Management*, Vol 26: (1). 5-30.
- Cohen, A., y Lowenberg, G. (1990). A re-examination of the Side-Bet Theory as applied to organizational commitment: a meta-anlysis. *Human Relations*, 43, 1015-1050.
- Cohen, S., y Hoberman, H.M. (1983). Positive events and social supports as buffers of life change stress. *Journal of Applied Social Psychology*, 13, 99-125.
- Cook, S.D.N., y Yanow, D. (1993). Culture and organizational learning. *Journal of Management Inquiry*, 2, 373-390.
- Cornelius, E.T. (1988). *Practical Findings from Job Analysis Research*. Indiana: S. GAEL.
- Costa, P.T., Somerfield, M.R., y McCrae, R.R. (1996). Personality and coping: a reconceptualization. En M. Zeidner y N.E. Endler (Eds.), *Handbook of coping: theory research, applications*. Nueva York: Wiley.
- Cox, T., y McKay, C.J. (1981). A transactional approach to occupational stress. En J. Corlett y J. Richardson (Eds.), *Stress, productivity and work design*. Chichester: Wiley.
- Crowe, G., y Stradling, S.G. (1993). Dimensions of perceived stress in a British police force. *Policing and Society*, 3, 137-150.
- Curbet, J. (1986). *Democracia y Policía*. Barcelona: Departament de Governació, Generalitat de Catalunya.
- Daniels, K., Brough, P., Guppy, A., Peters-Bean, K., y Weatherstone, L. (1997). A note a modification to Warr's measures of affective well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 70, 129-178.
- Daniels, K., y Guppy, A. (1994). Relationships between aspects of work-related psychological well-being. *Journal of Psychology*, 128, 691-694.

- Davis, R.V., y Lofquist, L.H. (1984). *A Psychological theory of work adjustment*. Minneapolis, MH: University of Minnesota Press.
- Dean, R.A., Ferris, K.R., y Konstans, C. (1985). Reality shock: Reducing the organizational commitment of professionals. *Personnel Administrator*, 39-148.
- Delaney, H.R. (1985). Factors in the socialization of police officers: An exploratory study. *American Journal of Police*, 166-181.
- Deluga, R.J., y Souza, J. (1991). The effects of transformational and transactional leadership styles on the influencing behaviour of police officers. *Journal of Occupational Psychology*, 64, 49-55.
- Diener, E., y Diener, M. (1995). Cross-cultural correlates of life satisfaction and self-esteem. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 580-592.
- Diener, E., y Emmons, R.A. (1985). The independence of positive and negative affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 47, 1105-1117.
- Diener, E., y Larsen, R.J. (1993). The experience of emotional well-being . En M. Lewis y J. Havilland (Eds.), *Handbook of Emotions*. Nueva York: Guildford.
- Dietz, A.S. (1995). Changing the face of policing: The community policing paradigm. *Police Forum*.
- Dolan, N. (1987). The relationship between Burnout and Job Satisfaction in Nurses. *Journal of Advanced Nursing*, 12, 3-12.
- Drenth, G.F. (1991). Work Meaning: A Conceptual, Semantic and Developmental Approach. *European Work and Organizational Psychologist*, 1 (2/3).
- Drummond, H. (1993). *Power and Involvement in Organizations*. Vermont: Avebury.
- Dutton, J.E., Dukerich, J.M., y Harquail, C.V. (1994). Organizational images and member identification. *Administrative Science Quarterly*, 39, 239-263.
- Edwards, J.R. (1988). The determinants and consequences of coping with stress. En C.L. Cooper, y R. Paine. *Causes, Coping and Consequences of Stress at Work*. Chichester: Wiley.
- Eisenberger, R., y Huntington, R. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology*, 71, 500-507.
- Eldredge, B.D. (1997). Psychometric evaluation of a measure of organizational socialization. *Dissertation Abstracts International: Section B: The Sciences and Engineering*, Vol 58: (6-B). 3347

- Elloy, D.F., Everett, J.E., y Flynn, W.R. (1991). An examination of the correlates of job involvement. *Group and Organization Studies*, 16, 160-177.
- Evans, M.G. (1969). Conceptual and operational problems in the measurement of various aspects of job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 53, 93-101.
- Evans, N., Jarvis, P.A., y Dawson, C. (1986). The Group Attitudes Scale. A measure of attraction to group. *Small Group Behavior*, 17 (2), 203-216.
- Exum, M.E. (1999). An examination of the relationship between organizational socialization and the organizational commitment, job satisfaction, and role orientation of new student affairs professionals. *Dissertation Abstracts International Section A –Humanities and Social Sciences*, Vol 59: (7-A). 2382.
- Farnsworth, E.A. (1982). *Contracts*. Boston, MA: Little Brown.
- Feldman, D.C. (1976). A contingency theory of socialization. *Administrative Science Quarterly*, 21, 433-452.
- Feldman, D.C. (1981). The multiple socialization of organization members. *Academy of Management Review*, 6, 309-318.
- Feldman, D.C. (1988). *Managing Careers in Organization*. Illinois: Scott, Foresman and Co.
- Feldman, D.C., y Arnold, H.J. (1978). Position choice: Comparing the importance of job and organizational factors. *Journal of Applied Psychology*, 63, 706-720.
- 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.
- Fielding, N.G. (1986). Evaluating the role of training in police socialization: a british example. *Journal of Community Psychology*, 14, 319-330.
- Fielding, N.G. (1988). Socialization of recruits into the police role. En P. Southgate (Ed.), *New Directions in Police Training*. Londres: HMSO.
- Fielding, N.G., y Fielding, J. (1991). Police attitudes to crimen and punishment. *British Journal of Criminology*, 31, 39-53.
- Fineman, S. (1991). The meaning of Working? *European Work and Organizational Psychologist*, 1 (2/3), 166-173.
- Fisher, C.D. (1986). Organizational socialization: An integrative review. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 4, 101-145.
- Freudenberger, H. (1974). Staff Burn-out. *Journal of Social Issues*, 30, 159-166.

- Fuertes, F., Hontangas, P., y Alonso, P. (1995). Evaluación del modelo de características del puesto en una muestra de trabajadoras de la confección textil. En L. González, A. De la Torre, y J. De Elena (Eds.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías*. (pp. 177-196). Salamanca: Eudema.
- Fuertes, F., Munduate, L., y Fortea, M.A. (1996). *Análisis y rediseño de puestos*. Castellón: Universitat Jaume I.
- García, L., San Juan, C., y Ibarbia, C. (1994). *Calidad de Vida, Estrés y Clima Laboral: Evaluación e Intervención*. IV Jornadas Nacionales de Psicología Ambiental. Adeje. Tenerife.
- García, M. (1991). Burnout en profesionales de enfermería de centros hospitalarios. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 7, 18, 3-12.
- García, M., Castellón, M., Albadalejo, B., y García, A. (1993). Relaciones entre Burnout, ambigüedad de rol y satisfacción laboral en el personal de banca. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 11(24), 17-26.
- Gardell, B. (1977). Autonomy and participation at work. *Human Relations*, 30, 513-533.
- Garrido, E. (1987). Claves para la interpretación de la teoría psicológica de A. Bandura (Introducción). En A. Bandura (Ed.), *Pensamiento y acción. Fundamentos sociales*. Barcelona: Martínez Roca.
- Garrido, E. (1993). La policía en la sociedad actual a la luz de la ley orgánica 2/86. *Ciencia policial*, 23, 65-81.
- Garrido, E. (1995). Los inspectores de policía: su formación. En M. Clemente (Ed.), *Fundamentos de psicología jurídica*. (pp. 121-146). Madrid: Pirámide.
- Gatewood, R.D., Gowan, M.A., y Lautenschlager, G.J. (1993). Corporate Image, Recruitment Image, and Initial job Choice Decisions. En Anonymous, (pp. 414-427).
- Gecas, V. (1986). The motivational significance of self-concept for socialization theory. *Advances in Group Processes*, 3, 131-156.
- Gil-Monte, P.R., Peiró, J.M., y Valcárcel, P. (1995). *A causal model of burnout process development: An alternative to Golembieski and Leiter models*. Seven European Congress on Work and Organizational Psychology : Győr (Hungría).
- Ginzberg, E., Ginsburg, S.W., Axerald, S., y Herma, J.L. (1951). *Occupational choice: and approach to a general theory*. Nueva York: Columbia Univ. Press.
- Goffman, E. (1979). *Relaciones en público*. Madrid: Alianza.

- Gómez Jacinto, L. (1993). Introducción. En L. Gómez, M.I. Hombrados, J. Canto, y F.M. Montalbán (Eds.), *Aplicaciones de la psicología social*. Málaga: M.Gómez Ediciones.
- Gómez-Mejía, L.R. (1983). Sex differences during occupational socialization. *Academy of Management Journal*, 26, 429-299.
- González, L. (1995). Análisis de las relaciones causales propuestas en el Modelo de las Características del Puesto. En L. González y A. De la Torre (Eds.), *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, Gestión de Recursos Humanos y Nuevas Tecnologías*. (pp. 53-70). Madrid: Eudema.
- Goode, E., y Ben-Yehuda, N. (1994). *Moral Panics: The Social Construction of Deviance*. Oxford: Blackwell.
- Gouveia, V.V., y Vidal, M.A. (1998). Los valores en las Fuerzas Armadas. En M. Clemente, A. Parrilla, y M. A. Vidal (Eds.), *Psicología Jurídica, Seguridad y Fuerzas Armadas*. Madrid: Fundación Universidad-Empresa.
- Graen, G. (1976). Role making processes within complex organizations. En M. D. Dunnette (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Chicago: Rand McNally.
- Graen, G., y Scandura, T.A. (1987). Toward a psychology of dyadic organizing. En L.L. Cummings y B.M.E. Staw (Eds.), (pp. 175-208). Greenwich, CT: JAI Press.
- Greenhaus, J.H. (1971). An investigation of the role of career salience in vocational behavior. *Journal of Vocational Behavior*, 1, 209-216.
- Greenhaus, J.H. (1987). *Career management*. Nueva York: Dryden Press.
- Greller, M.M., Parsons, C.K., y Mitchell, D.R.D. (1992). Additive effects and beyond: Occupational stressors and social buffers in a police organization. En J.C. Quick y L.R. Murphy (Eds.), *Stress and well-being at work: Assessments and interventions for occupational mental health*. (pp. 33-47). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Griffin, R.W., y Bateman, T.S. (1986). Job Satisfaction and Organizational Commitment. En C.L. Cooper y I. Robertson (Eds.), *International Review Industrial and Organization Psychology*. Nueva York: John Wiley and Sons.
- Guest, D. (1999). Is the psychological contract worth taking seriously. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 649-664.
- Hackman, J.R., y Lawler, E.E. (1971). Employee reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 55, 259-286.

- Hackman, J.R., y Oldham, G.R. (1975). Development of the Job Diagnostic Survey. *Journal of Applied Psychology*, 60, 159-170.
- 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.
- Hackman, J.R., y Oldham, G.R. (1980). *Work redesigning*. Reading, MA: Addison Wesley.
- Hall, D.T. (1976). *Careers in organizations*. Pacific Palisades, CA: Goodyear.
- Hall, D.T., y Mansfield, R. (1975). Relationship of age and seniority with career variables of engineer and Scientists. *Journal of Applied Psychology*, 159-170.
- Harpaz, I. (1983). *Job satisfaction. Theoretical perspectives and a longitudinal analysis*. Nueva York: Libra Publishers.
- Harper, K.J. (1989). *An investigation of the tutor constable period within the police probationer training programme*. Tesis doctoral no publicada: Universidad de Salford, Inglaterra.
- Harris, R.N. (1973). *The police academy: an inside view*. Nueva York: John Wiley.
- Harrison, R.V. (1978). Person-environment fit and job stress. En Anonymous, *Stress at work*. (pp. 175-208). Chichester: John Wiley and Sons.
- Harrison, W.D. (1983). A social competence model of burnout. En B. A. Faber (Ed.), *Stress and burnout in the human services professions*. Nueva York: Pergamon Press.
- Hart, P.M. (1994). Teacher quality of work life: Integrating work experiences, psychological distress and morale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 67, 109-132.
- Hart, P.M., Wearing, A.J., y Headey, B. (1994). Perceived quality of life, personality and work experiences: Construct validation of the Police Daily Hassless and Uplifts Scales. *Criminal Justice and Behaviour*, 21, 283-331.
- Hart, P.M., Wearing, A.J., y Headey, B. (1995). Police stress and well-being: Integrating personality, coping and daily work experiences. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 68, 133-156.
- Hartley, R.E. (1968). Personal characteristics and acceptance of secondary groups as reference groups. En H. Hyman y E. Singer (Eds.), *Readings in reference group theory and research*. Nueva York: The Free Press.
- Hazer, J.T., y Alvares, M.K. (1981). Police work values during organizational entry and assimilation. *Journal of Applied Psychology*, 1, 12-18.
- Headey, B., Glowacki, T., Holmstrom, E., y Wearing, A.J. (1985). Modelling change in perceived quality of life. *Social Indicators Research*, 17, 267-298.

- Headey, B., Veenhoven, R., y Wearing, A.J. (1991). Top-down versus bottom-up theories of subjective well-being. *Social Indicators Research*, 24, 81-100.
- Headey, B., y Wearing, A.J. (1989). Personality, life events, and subjective well-being: Toward a dynamic equilibrium model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 731-739.
- Heimann, B., y Pittenger, K.K. (1996). The impact of formal mentorship on socialization and commitment of newcomers. *Journal-of-Managerial-Issues*, Vol 8: (1). 108-117.
- Henry, V.E. (1995). The police officer as survivor: death confrontations and the police subculture. *Behavioral Sciences and the Law*, 11, 93-112.
- Herriot, P., Manning, W.E.G., y Kidd, J.M. (1997). The content of the psychological contract. *British Journal of Management*, 8, 151-162.
- Herriot, P., y Pemberton, C. (1997). Facilitating new deals . *Human Resources Management Review*, 7 (1), 45-56.
- Herriot, P., y Rothwell, C. (1981). Organizational choice and decision theory. Effects of employers' literature and selection interview. *Journal of Occupational Psychology*.
- Herriot, P..H.W., y Reilly, P. (1998). *Trust and Transition: Managing Today's Employment Relationship* . Chichester: Wiley.
- Herzberg, F. (1968). One more time. How do you motivate employees? *Harvard Business Review*, 46, 53-62.
- Herzberg, F., Mausner, B., y Snyderman, B.B. (1959). *The motivation to work*. Nueva York John Wiley and Sons.
- Hofstede, G. (1980). *Culture's Consequences: International Differences in Work Related Values*. Beberly Hills: Sage.
- Hofstede, G. (1983). National cultures revisited. *Behavior Science Research*, 18, pp. 28-47:
- Holland, J.L. (1966). *The psychology of vocational choices. A theory of personality types and model enviornments*. Waltham: Blaisdell.
- Holland, J.L. (1985). *Making vocational choices. A theory of vocational personalities and work enviornments*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Holton, E.F.I.I.I., y Russell, C.J. (1997). The relationship of anticipation to newcomer socialization processes and outcomes: A pilot study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, Vol 70: (2). 163-172.

- Hom, P.W., Griffeth, R.W., Palich, L.E., y Bracker, J.S. (1998). Revisiting met expectations as a reason why realistic job previews work. *Personnel Psychology*, 52 (1), 97-112.
- Hontangas, P.M., y Peiró, J.M. (1996). Ajuste Persona-Trabajo. En J. M. y F. Prieto (Eds.), *Tratado de Psicología del Trabajo. La actividad laboral en su contexto*. Madrid: Síntesis.
- Hughes, E.C. (1958). *Men and their work*. Nueva York: Free Press.
- Hui, C.H. (1988). Measurement of individualism-collectivism. *Journal of Research in Personality*, 22, 17-36.
- Hui, C.H., y Triandis, H.C. (1986). Individualism-collectivism: a study of cross-cultural researchers. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 17, 225-248.
- Hulin, C. (1991). Adaptation, persistence, and commitment in organizations. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (pp. 445-505). Palo Alto: Consulting Psychologist Press.
- Inglehart, R. (1990). *Culture Shift*. Princeton, New Jersey: Princeton University Press.
- Irving, P.G., y Meyer, J.P. (1999). On using residual difference scores in the measurement of congruence: The case of met expectations research. *Personnel Psychology*, 52 (1), 85-95.
- Ivancevich, J.M., y Matteson, M.T. (1985). *Estrés y trabajo. Una perspectiva gerencial*. México: Trillas.
- 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.
- Jaccard, J., y Wan, C.K. (1996). *LISREL approaches to interaction effects in multiple regression*. Thousand Oaks: Sage.
- Jahoda, M. (1987). *Empleo y Desempleo: Un Análisis Socio-psicológico*. Madrid: Morata.
- Jaros, S.J., Jermier, J.M., Koehler, J.W., y Sincich, T. (1993). Effects of continuance, affective, and moral commitment on the withdrawal process: an evaluation of eighth structural equation models. *Academy of Management Journal*, 36, 951-955.
- Jiménez-Burillo, F. (1986). Aspectos psicosociológicos de la policía. En F. Jiménez-Burillo y M. Clemente (Ed.), *Psicología social y sistema penal*. (pp. 91-103). Madrid: Alianza.
- Johnson, J.F. (1998). A comparison of the relationships between levels of commitment and levels of professional socialization and how they relate to college student persistence. *Dissertation-Abstracts-International-Section-A: Humanities and Social Sciences*, Vol 59: (3-A). 0749

- Jones, G.R. (1983). Organizational socialization as information processing activity: a life history analysis. *Human Organization*, 42, 314-320.
- Jones, G.R. (1986). Socialization tactics, self-efficacy, and newcomers' adjustments to organizations. *Academy of Management Journal*, 29, 262-279.
- Jöreskog, K.G., y Sörbom, D. (1999). *LISREL 8.3 user's reference guide*. Chicago: Scientific Software.
- Kagitçibasi, Ç. (1997). Individualism and collectivism. En J. W. Berry, M. H. Segall y Ç. Kagitçibasi (Eds.), *Handbook of cross cultural Psychology. Social behavior and applications*. (pp. 1-49). Boston: Allyn and Bacon.
- Kammeyer, K.C.W., Ritzer, G., y Yetman, N.R. (1990). *Sociology: Experiencing Changing Societies*. Boston: Allyn and Bacon.
- Kanungo, R.N. (1982). Measurement of job and work involvement. *Journal of Applied Psychology*, 67, 341-349.
- Kapardis, A. (1997). *Psychology and law*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Katz, D., y Kahn, R.L. (1978). *The Social Psychology of Organizations*. Nueva York: J. Wiley and Sons.
- Katz, R. (1988). Organizational socialization . En R. Kats (Ed.), *Managing Professionals in Innovative Organizations: A Collection of readings*. Cambridge, MA: Ballinger.
- Keon, T.L., Latack, J.C., y Wanous, J.P. (1982). Image congruence and the treatment of difference scores in organizational choice research. *Human-Relations*. (35(2)). 155-166.
- Klein, H.J., y Weaver, N.A. (2000). The effectiveness of an organizational-level orientation training program in the socialization of new hires. *Personnel-Psychology*, Vol 53: (1). 47-66.
- Kotter, J.P. (1973). The psychological contract: Managing the joining-up process. *California Management Review*, 15, 91-99.
- Kreps, L. (1986). *Organizational Communication*. Londres: Logham.
- Kulik, C.T., y Oldham, G.R. (1988). Job Diagnostic Survey. En S. GAEL (Ed.), *The job analysis handbook for bussiness, industry, and goverment*. Nueva York: Wiley and Sons.
- Kundi, B.A.T., y Saleh, S.D. (1993). A model of organizational commitment: instrumental and intrinsic motivation and beyond. *Canadian Journal of Social Behavior and Personality* 19, 645-660.

- Laker, D.R., y Steffy, B.D. (1995). The impact of alternative socialization tactics on self-managing behavior and organizational commitment. *Journal of Social Behavior and Personality*, 19, 645-660.
- Lawler, E.E., y Hall, D.T. (1970). Relationship of job characteristics to job involvement, satisfaction, and intrinsic motivation. *Journal of Applied Psychology*, 54, 305-312.
- Lawson, M.J. (1995). Instruction and training. En N. Brewer y C. Wilson (Eds.), *Psychology and policing*. (pp. 229-256). New Jersey: LEA.
- Lazarus, R.S., y Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. Nueva York: Springer-Verlag.
- Lebeuf, M.E. (1993). Les perceptions du controle sur la police selon les policiers de la région de Montréal. *Revue Internationale de Criminologie et de Police Technique*, 4, 465-491.
- Leiter, M.P., y Maslach, C. (1988). The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment. *Journal of Organizational commitment*, 9, 297-308.
- Leventhal, H., y Tomaken, A. (1987). Stress and illness: perspectives from health psychology. En S. V. Kasl y C. L. Cooper (Eds.), *Stress and health: issues in research methodology*. (pp. 37-52). Chischester: Wiley.
- Levinson, H. (1968). *The Exceptional Executive*. Cambridge: Harvard University Press.
- Lewicki, R.J. (1981). Organizational seduction: building commitment to organization. *Organizational Dynamics*, 10 (2), 5-21.
- Locke, E.A. (1984). Job Satisfaction. En M. Gruneberg y T. Wall (Eds.), *Social Psychology and Organizational Behavior*. (pp. 93-117). Nueva York: John Wiley and Sons Ltd.
- Locke, E.A., y Henne, D. (1986). Work Motivation Theories. En C.L. Cooper y I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. (pp. 1-35). Nueva York: John Wiley and Sons.
- Locke, E.A., y Latham, G.P. (1990). *A theory of goal-setting and task performance*. Englewood Cliffs: Prentice Hall.
- Lofquist, L.H., y Davis, R.V. (1969). *Adjustment to work*. Nueva York: Appleton-Century-Crofts.
- Lois, J. (1999). Socialization to heroism: Individualism and collectivism in a voluntary search and rescue group. *Social-Psychology-Quarterly*, Vol 62: (2). 117-135.
- López-Garrido, D. (1987). *El aparato policial en España*. Barcelona: Ariel.
- Lopez-Nieto, F. (1992). *Seguridad Ciudadana y Orden Público*. Madrid: Ayuntamiento de Madrid.

- Lorence, J., y Mortimer, J.T. (1985). Job involvement through the life course: a panel study of three age groups. *American Sociological Review*, 50, 618-638.
- Louis, M.R. (1980). Surprise and sense-making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25, 226-251.
- Louis, M.R. (1990). Newcomers as lay ethnographers: acculturation during socialization. En B. Schneider (Ed.), *Organizational climates and cultures*. (pp. 85-129). San Francisco: Jossey-Bass.
- Lusch, R.F., Boyt Thomas, y Schuler Drue. (1996). Employees as customers: The role of social controls and employee socialization in developing patronage. *Journal-of-Business-Research*, Vol 35: (3). 179-187.
- Luthans, F., Wahl, L.K., y Steinhaus, C.S. (1992). The importance of social support for employee commitment: a quantitative and qualitative analysis of bank tellers. *Organization Development Journal*, 10 (4), 1-10.
- MacNeil, I.R. (1985). Relational Contract: What we do and do not know. *Wisconsin Law Review*, 483-525.
- Mael, F.A., y Tetrick, L.E. (1992). Identifying organizational identification. *Educational and Psychological Measurement*, 52, 813-824.
- Maghan, J.L. (1988). *The 21st century cop: Police recruit perceptions as a function of occupational socialization*. Nueva York: City University of New York.
- Mahoney, T.E. (1996). *Organizational socialization and police cadet attitudes in an authoritarian-based police environment*. Ann Arbor, MI.: UMI (Tesis doctoral).
- Major, D.A., Kozlowski, S.W.J., Chao, G., 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.
- Martín, M. (1990). *La profesión de policía*. Madrid: CIS-Siglo XXI.
- Martín, M. (1992). Policía, profesión y organización: hacia un modelo integral de la Policía en España. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 59 (julio-septiembre), 205-222.
- Martín, S. (2000). *Autoeficacia percibida, liderazgo y eficacia organizacional*. Universidad de Salamanca: Tesis doctoral no publicada.
- Maslach, C., y Jackson, S.E. (1986). *Maslach Burnout Inventory*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press. Second Edition.

- Maslow, A.H. (1943). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- Mathieu, J.E., y Farr, J.L. (1991). Further evidence for the discriminant validity of measures of organizational commitment, job involvement, and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 76, 127-133.
- Mathieu, J.E., y Zajac, D.M. (1990). A review and meta-analysis of the antecedents, correlates, and consequences of organizational commitment. *Journal of Applied Psychology*, 108, 171-194.
- Matteson, M.T., e Ivancevich, J.M. (1987). *Controlling Work Stress. Effective Human Resource and Management Strategies*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Mazur, P., y Lynch, M. (1989). Differential impact of administrative, organizational, and personality factors on teacher burnout. *Teaching and Teacher Education*, 5 (4), 337-353.
- McClelland, D.C. (1961). *The achieving society*. Princenton, NJ: Van Nostrand.
- McDermott, D. (1984). Professional Burnout and its Relation to Job Characteristics, Satisfaction and Control. *Journal of Human Stress*, 10, 2, 78-85.
- McIntosh, N.J. (1991). Identification and investigation of properties of social support. *Journal of Organizational Behavior*, 12 (3), 201-217.
- Meir, E.I. (1989). Integrative elaboration of the congruence theory. *Journal of Vocational Behavior*, 35, 219-230.
- Menard, S. (1991). Longitudinal Research. En M. S. Lewis-Beck (Ed.), *Quantitative Applications in the Social Sciences*. California. Sage.
- Mendofik, P.J. (1994). Leadership FBI . *Law Enforcement Law Enforcement Bulletin*, 8, 24-27.
- Meyer, J.P. (1997). Organizational Commitment. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 175-217.
- Meyer, J.P., y Allen, N.J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resources Management Review*, 1, 61-89.
- Meyer, J.P., Allen, N.J., y Smith, C.A. (1991). Development or organizational commitment during the first year of employment: A longitudinal study of pre- and post-entry influences. *Journal of Management*, 17, 717-733.
- Mignerey, J.T., Rubin, R.P., y Gorden, W.I. (1995). Organizational entry: an investigation of newcomer communication behavior and uncertainty. *Communication Research*, 22, 54-85.
- Miguel, J.M. (1990). *El mito de la sociedad organizada*. Barcelona: Península.

- 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*, 16,1, 92-120.
- Millward, L.J., y Brewerton, P. (1999). Contractors and their Psychological Contract. *British Journal of Management*, 10, 253-274.
- Millward, L.J., y Brewnton, P.M. (2000). Psychological contracts: employee relations for the twenty-first century? *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 15, 1-61.
- Mohrman, S.A., Ledford, G.E., Lawler, E.E., y Mohrman, A.M. (1986). Quality of worklife and employee involvement. En C.L. Cooper y I.T. Robertson (Eds.), *International Review of Industrial and Organizational Psychology*. (pp. 189-216). Chichester: Wiley.
- Montalbán, F.M., Bonilla, J., y Iglesias, C. (1996). Actitudes laborales y estrés asistencial: un modelo de relación secuencial. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 12, 81-88.
- Montalbán, F.M., Durán, A., y Bravo, M. (2000). Autorreferencialidad y síndrome de burnout. *Apuntes de Psicología*, 18, 77-95.
- Morales, J.F., López, M., y Vega, L. (1992). Individualismo, Colectivismo e Identidad Social. *Revista de Psicología Social*, 1, 49-72.
- Moreland, R.L., y Levine, J.M. (2001). Socialization in organizations and work groups.
- Morgan, G. (1990). *Imágenes de la Organización*. Madrid: RA-MA.
- Morgan, G. (1983). Rethinking Corporate Strategy: A Cibernetic Perspective. *Human Relations*, 36, 345-360.
- Morrison, E.W. (1993). Newcomer information seeking: Exploring types, modes, sources, and outcomes. *Academy of Management Journal*, 36, 557-589.
- Morrison, R.f., y Hock, R.R. (1986). Career building: learning from cumulative work experience. En D. T. Hall (Ed.), *Career Development in Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Morrow, P.L. (1983). Concep redundancy in organizational research: The case of work commitment. *Academy of Management Review*, 8 (3), 486-500.
- MOW International Research Team. (1981). The Meaning of Working. En G. Duglos y K. Weiermair (Ed.), *Management under differing value systems: Political, Social and Economic Perspectives in Changing World*. Berlin-Nueva York: Walter de Gruyter y Co.
- MOW International Research Team. (1987). *The Meaning of Working. An International View*. Londres: Academic Press.

- MOW International Research Team. (1991). The Meaning of Work. *European Work and Organizational Psychologist*, 1 (2/3),
- Mowday, R.T., Porter, L.W., y Steers, R.M. (1982). *Employee organization linkages: the psychology or commitment, absenteeism and turnover*. Nueva York: Academic Press.
- Mowday, R.T., Steers, R.M., y Porter, L.W. (1979). The Measurement of Organizational Commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14, 224-227.
- Munduate, L. (1992). *Psicosociología de las relaciones laborales*. Barcelona: PPU.
- Muñiz, J. (1996). *Psicometría*. Madrid: Editorial Universitas S. A..
- Myers, S.A. (1998). GTAs as organizational newcomers: The association between supportive communication relationships and informations seeking. *Western Journal of Communication*, 62 (1), 54-73.
- Neiderhoffer, A. (1976). Police cynicism. En A. Neiderhoffer y A. S. Blumberg (Ed.), *The ambivalent Force: Perspectives on the Police*. Hinsdale, III.: Dryden Press.
- Nelson, D.L. (1987). Organizational socialization. A stress perspective. *Journal of Vocational 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, 1, 61-86.
- Nelson, D.L., y Quick, J.C. (1991). Social support and newcomer adjustment in organizations: attachment theory at work? *Journal of Organizational Behavior*, 12 (6), 543-554.
- Nelson, D.L., Quick, J.C., y Eakin, M.E. (1988). A longitudinal study of newcomer role adjustment in US organizations. *Work and Stress*, 2,3, 239-253.
- Newstrom, J.W., y Davis, K. (1993). *Organizational behavior. Human behavior at work*. Londres: McGraw-Hill.
- Nicholson, N. (1984). A theory of work role transitions. *Administrative Science Quarterly*, 29, 172-191.
- Nicholson, N. (1987). The transition cycle: A conceptual framework for the analysis of change and human resources management. *Research in Personnel and Human Resources Management*, 5, 167-225.
- Nijkerk, K.J. (1986). The development of training, and the need for in-service training. In J. C. Yuille (Ed.), *Police selection and training*. (pp. 43-55). Dordrecht: Martinus Nijhoff.

- Noer, D.M. (1993). *Healing the Wounds: Overcoming the Trauma of Layoffs and Revitalizing Downsized Organizations*. San Francisco, Ca: Jossey-Bass.
- Nordhaug, O. (1989). Reward functions of personnel training. *Human Relations*, 42, 373-388.
- O'Reilly, C., y Chatman, J. (1986). Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior. *Journal of Applied Psychology*, 71, 429-499.
- Oigny, M. (1993). Stress et burnout milieu policier. *Presse de L'Universite du Quebec*, 4, 87-98.
- Ostroff, C., y Kozlowski, S.W.J. (1992). Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology*, 45, 849-874.
- Palací, F.J. (1993). *Tácticas de socialización y modos de ajuste de los jóvenes durante su incorporación a las organizaciones*. Tesis Doctoral no publicada. U.N.E.D.
- Palací, F.J., Osca, A., y Ripoll, P. (1995). Tácticas de socialización organizacional y estrés de rol durante la primera experiencia laboral. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 35-46.
- Palací, F.J., y Peiró, J.M. (1995). Iniciativas de la persona y de la organización previas a la incorporación. En F. J. Palací y J. M. Peiró (Eds.), *La incorporación a la empresa*. (pp. 39-61). Valencia: Promolibro.
- Pedler, M., Boydell, T., y Burgoyne, T. (1991). *The learning Company: A Strategy for Sustainable Development*. Londres: McGraw Hill.
- Peiró, J.M. (1986). *Psicología de la Organización..(Vol. 1)*. Madrid: UNED.
- Peiró, J.M. (1989). Desempleo juvenil y socialización para el trabajo. En R. Torregrosa, J. Bergere, y J. L. Álvaro (Eds.), *Juventud, Trabajo y Desempleo: Un análisis Psicosociológico*. (pp. 161-178). Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Colección Encuentros, nº 9.
- Peiró, J.M. (1990). *Organizaciones: nuevas perspectivas psicosociológicas*. Barcelona: PPU.
- Peiró, J.M. (1994). 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.D. Hontangas (Eds.), *Los jóvenes ante el ambiente laboral y las estrategias de adaptación*. (pp. 13-33). Valencia: Nau llibres.
- Pettigrew, A.M. (1979). On studying organizational cultures. *Administrative Science Quarterly*, 24, 570-581.
- Pettigrew, A.M., y Whupp, R. (1991). *Managing Change for Competitive Success*. Oxford: Blackwell.

- Petty, R.E., Jarvis, W.B.G., y Evans, L.M. (1996). Recurrent thought: Implications for attitudes and persuasion. En R. S. Wyer. (Ed.) *Ruminative thoughts. Advances in social cognition*. Vol. 9. (pp 145-164). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates
- Phillips, J.M. (1998). Effects of realistic job previews on multiple organizational outcomes: A meta-analysis. *Academy of Management Journal*, 41 (6), 673-690.
- Popovich, P., y Wanous, J.P. (1982). The realistic job preview as a persuasive communication. *Academy of Management Review*, 7, 570-578.
- Porter, L.W., Lawer, E.E., y Hacckman, J.R. (1975). *Behavior in organizations*. Nueva York: McGraw Hill.
- Pratt, M.G. (1998). To be or not to be: Central questions in organizational identification. En D. A. Whetten y P. C. Godfrey (Eds.) *Identity in organizations: Building theory through conversation* (pp.171-207). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Prethuis, R. (1965). *The organizational society*. Nueva York: Vintage Books.
- Preston, D., y Hart, C. (1998). A trail of clues for graduates trainees. En C. Mabey y D. Skinner (Eds.), *Experiencing human resource management*. (pp. 205-217). Londres: Sage Publications, Inc.
- 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. Aspectos psicosociales del trabajo*. (pp. 65-100). Madrid: Síntesis.
- Quick, J.C., Murphy, L.R., y Hurrell, J.J. (1992). *Stress and well-being at work: Assessments and interventions for occupational mental health*. Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Quijano, S. (1985). *Un enfoque sistémico para la selección de personal*. Barcelona: Publicacions y Edicions de la Universitat de Barcelona.
- Rabinowitz, S. (1981). Towards a developmental model of job involvement. *International Review of Applied Psychology*, 3031-50,
- Rabinowitz, S., y Hall, D.T. (1981). Changing Correlates of Job Involvement in Three Career Stages. *Journal of Vocational Behavior*, 18, 138-144.
- Regoli, R.M., Poole, E.D., y Schrink, J.L. (1979). Occupational Socialization and career development: a look at cynicism among correctional institution workers. *Human Organization*, 38, 183-187.
- Reichers, A.E. (1986). Conflict and organizational commitments. *Journal of Applied Psychology*, 508-514.

- Reichers, A.E. (1987). An interactionist perspective on newcomer socialization rates. *Academy of Management Review*, 12, 278-287.
- Reiss, A.J. (1971). *The Police and the Public*. New Haven: Yale University Press.
- Renwick, P.A., y Lawler, E.E. (1978). What you really want from your job. *Psychology Today*, 11, 53-65.
- Rico, J.M. (1983). *Policía y sociedad contemporánea*. Madrid: Alianza.
- Rico, J.M., y Salas, L. (1988). *Inseguridad ciudadana y policía*. Madrid: Tecnos.
- Ripon, A., y Francois, P.H. (1993). Mobiliser les ressources humaines: implication au travail et changements organisationnels. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 43, 27-30.
- Robinson, S.L., y Rousseau, D.M. (1994). Violating the psychological contract: Not the exception but the norm. *Journal-of-Organizational-Behavior*, 15, 245-259.
- Rodríguez, A., y Zarco, V. (1995). El proceso socializador. En A. Blanco (Ed.), *Fundamentos de psicología*. (pp. 177-202). Valencia: tirant lo blanch.
- Rodríguez, G. (1995). La formación en la policía. En M. Clemente (Ed.), *Fundamentos de psicología jurídica*. (pp. 101-120). Madrid: Pirámide.
- Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. Nueva York: Free Press.
- Romero, A. Oficina de denuncias. *Policía*, 70, 17-20.
- Rousseau, D.M. (1990). New hire perception of their own and their employees' obligations: A study of psychological contracts. *Journal of Organizational Behavior*, 11, 389-400.
- Rousseau, D.M. (1995). *Psychology Contracts in Organizations: Understanding Written and Unwritten Agreements*. Londres y Nueva York: Sage.
- Rousseau, D.M., y Parks, J.M. (1993). The contracts of individuals and organizations. En L. L. Cumming y B. M. Staw (Eds.), *Research in Organizational Behavior*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Rubinstein, J. (1973). *City Police*. Nueva York: Farrar, Straus and Giroux.
- Ruiz Quintanilla, S.A. (1987). El Valor del Trabajo y las Nuevas Tecnologías. En J.M. Peiró y D. Moret (Eds.), *Socialización Laboral y Desempleo Juvenil: La transición de la Escuela al Trabajo*. (pp. 137-156). Valencia: Nau Llibres.
- Ryan, A.M., Sacco, J.M., McFarland, L.A., y Kriska, S.D. (2000). Applicant self-selection: correlates of withdrawal from a multiple hurdle process. *Journal of Applied Psychology*, 85, 163-179.

- Rynes, S.L. (1991). Recruitment, job choice and post-hire consequences: A call for new research directions. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. (pp. 399-344). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist.
- Rynes, S.L., y Barber, A.E. (1990). Applicant attraction strategies: An organizational perspective. *Academy of Management Review*, 286-310.
- Rynes, S.L., y Lawler, J.A. (1983). A Policy-capturing investigation of the role of expectancies in decisions to pursue job alternatives. *Journal of Applied Psychology*, 68, 620-631.
- Sackmann, S. (1997). *Cultural complexity in organizations*. Londres: Sage Publications.
- Saks, A.M. (1996). The relationship between the amount and helpfulness of entry training and work outcomes. *Human-Relations*, Vol 49: (4). 429-451.
- Saks, A., y Asforth, B.E. (1997a). Socialization Tactics and Newcomer Information Acquisition. *International Journal of Selection and Assessment*, 5, 48-60.
- Saks, A., y Asforth, B.E. (1997b). Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior*, 51 (2), 234-279.
- Salancik, G., y Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224-253.
- Salanova, M., Prieto, F., y Peiró, J.M. (1993). El significado del trabajo: una revisión de la literatura. En J. M. Peiró , F. Prieto , M. J. Bravo , P. Ripoll , I. Rodríguez , P. Hontangas , y M. Salanova (Eds.), *Los jóvenes ante el primer empleo: el significado del trabajo y su medida*. (pp. 21-39). Valencia: Nau Llibres.
- Saleh, S.D. (1981). A structural view of job involvement and its differentiation from satisfaction and motivation. *Revue Internationale de Psychologie Appliquée*, 43, 17-29.
- Sales, N. (1989). *Historia de los Mossos d'Esquadra. La dinastía vecina. La Policía catalana*. Barcelona: Aedos.
- Sall, F.E. (1978). Job involvement: a multivariate approach. *Journal of Applied Psychology*, 55-61.
- Sarbin, T.R., y Allen, V.L. (1968). Role Theory. En G. Lindzey y E. Aronson (Eds.), *The handbook of Social Psychology*. (pp. 488-567). Massachusetts: Addison-Wesley.
- Saris, W.E. (1986). Tres enfoques diferentes para resolver el problema del error aleatorio de medida en los modelos de ecuaciones lineales estructurales. En J. J. Sánchez Carrión (Ed.), *Introducción a las técnicas de análisis multivariante aplicadas a las ciencias sociales*. Madrid: CIS.

- Schein, E.H. (1968). Organizational socialization and the profession of management. *Industrial Management Review*, 9, 1-16.
- Schein, E.H. (1971). Occupational socialization in the professions: The case of role innovation. *Journal of Psychiatric Research*. 8 (3-4), 521-530.
- Schein, E.H. (1978). *Career dynamics: Matching individual and organizational needs*. Reading: Addison-Wesley.
- Schein, E.H. (1980). *Organizational Psychology*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Schein, E.H. (1992). *Organizational Culture and Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schein, E.H. (1996). Culture: The Missing Concept in Organization Studies. *Administrative Science Quarterly*, 41, 229-240.
- Schneider, B. (1987). The people make the place. *Personnel Psychology*, 40, 437-453.
- Schneider, B., Goldstein, H.W., y Smith, P.C. (1995). The ASA framework: an update. *Personnel Psychology*, 48, 747-773.
- Schneider, B., Smith, D.B., Taylor, S., y Fleenor, J. (1998). Personality and organizations: A test of the homogeneity of personality hypothesis. *Journal of Applied Psychology*, Vol 83: (3). 462-470.
- Schwartz, S.H. (1990). Individualism-collectivism: critique and proposed refinements. *Journal of Cross-Cultural Psychology*, 21, 139-157.
- Schwartz, S.H. (1994). Beyond individualism and collectivism: new cultural dimensions of values. En U. Kim et al. (Ed.), *Individualism and collectivism: theory, method, and applications*. (pp. 85-122). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Schwarzwald, J., Koslowsky, M., y Shalit, B. (1992). A field study of employees' attitudes and behaviors after promotion decisions. *Journal of Applied Psychology*, 77, 511-514.
- Seers, A., McGee, G.W., Serey, T.T., y Garen, G.B. (1983). The interaction of job stress and social support: a strong inference investigation. *Academy of Management Journal*, 26 (2), 273-284.
- Sevastos, P., Smith, L., y Cordery, J.L. (1992). Evidence on the reliability and construct validity of Warr's (1990) well-being and mental health measures. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 65, 33-49.
- Shapland, J., y Vagg, J. (1988). *Policing by the Public*. Londres: Routledge.

- Shore, L., y Tetrick, L.E. (1994). The psychological contract as and exploratory framework in the employment relationship. En C. L. Cooper y D. M. Rousseau (Eds.), *Trends in Organizational Behavior*. Chichester: Wiley.
- Shore, T.H., Thornton, G.C., y Shore, L.M. (1990). Distinctiveness of three work attitudes: job involvement, organizational commitment, and career salience. *Psychological Reports*, 67, 851-858.
- Singelis, T.M., Triandis, H.C., Bhawuk, D.S., y Gelfand, M. (1995). Horizontal and vertical dimensions of individualism and collectivism: a theoretical and measurement refinement. *Cross-Cultural Research*, 29, 240-275.
- Skolnick, J.H. (1966). *Justice without Trial: Law Enforcement in Democratic Society*. Nueva York: John Wiley y Sons.
- Smith, D.K.J.R. (1984). Police control of interpersonal dispute. *Social Problems*, 31, 468-481.
- Smith, J.W. (1998). Preliminary development of an alternative measure of isolation: The construct of institutional isolation. *Psychological Reports*, Vol 82: (3, Pt 2). 1323-1330.
- Somers, M.J. (1995). Organizational commitment, turnover and absenteeism: An examination of direct and interaction effects. *Journal of Organizational Behavior*, 16, 49-58.
- Sparrow, P.R. (1996). Careers and the psychological contract: Understanding the European context. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (4), 479-500.
- Stafford, E.M., Jackson, P.R., y Banks, M.H. (1980). Employment, work involvement and mental health in less qualified young people. *Journal of Occupational Psychology*, 53, 291-304.
- Staw, B.M., y Sutton, R.I. (1992). Macro-organizational psychology. En J. K. Murnighan (Ed.), *Social Psychology in Organizations: Advances in Theory and Research*. Englewood Cliff, NJ: Prentice Hall.
- Steers, R.M., y Porter, L.W. (1975). *Motivation and Work Behavior*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Steinheilper, G. (1986). Training police for social work?. Experiences from a german program. En J. C Yuille (Ed.), *Police selection and training*. (pp. 67-76). Dordrecht: Martinus Nijhoff.
- Stradling, S.G., Crowe, G., y Tuohy, A.P. (1993). Changes in self-concept during occupational socialization of new recruit to the police. *Journal of Community and Applied Social Psychology*, 3, 131-147.
- Super, D.E. (1957). *The Psychology of Careers*. Nueva York: Harper and Row.

- Super, D.E. (1986). Life career roles: Self-realization in work and leisure. En Hall y Associates (Ed.), *Career development in organizations*. San Francisco: Jossey-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.
- Sverko, C. (1989). Origin of individual differences in importance attached to work. A model and a contribution to its evaluation. *Journal of Vocational Behavior*, 34, 28-39.
- Szamania, J.M., y Doverspike, D. (1990). A test of the Differential Investment Hypothesis Applied to the Exploration or Gender Differences in Reactions to Pay. *Journal of Vocational Behavior*, 37, 239-250.
- Tajfel, H., y Turner, J.C. (1985). The Social identity theory of intergroup behaviour. En S. Worchel y W. G. Austin (Eds.), *The social psychology of intergroup relations*. (pp. 7-24). Chicago: Nelson-Hall.
- Talavera, F., y Baraona, R. (1999). Un plan de formación-acción para la mejora de la atención al ciudadano: El caso de la Policía Local de Castilla-La Mancha. *Capital Humano*, 27-36.
- Tannenbaum, S.L., Mathieu, J.E., y Cannon-Bowers, J.A. (1991). Meeting trainees' expectations: the influence of training fulfillment on the development of commitment, self-efficacy and motivation. *Journal of Applied Psychology*, 76, 759-769.
- Taormina, R.J. (1994). The Organizational Socialization Inventory. *International Journal of Selection and Assessment*, 2, 133-145.
- Taormina, R.J. (1997). Organizational Socialization: a Multidomain, Continuous Process Model. *International Journal of Selection and Assessment*, 5, 29-45.
- Taormina, R.J. (1998). Employee attitudes toward organizational socialization in the People's Republic of China, Hong Kong, and Singapore. *Journal of Applied Behavioral Science*, Vol 34: (4). 468-485.
- Thomas, H.D., y Anderson, N. (1998). Changes in newcomers' psychological contracts during organizational socialization: A study of recruits entering the British Army. *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19: (Spec Issue). 745-767.
- Thompson, M.S., Page, S.L., y Cooper, C.L. (1993). A test of Carver and Scheier's self-control model of stress in exploring burnout among mental health nurses. *Stress-Medicine*, 9 (4), 221-235.

- Toffler, B.I. (1981). Occupational role development: the changing determinants of outcomes for the individual. *Administrative Science Quarterly*, 26, 396-417.
- Torregrosa, J.R. (1989). Actitud de los Jóvenes ante el Trabajo: Una interpretación desde datos de Encuesta. En J. R. Torregrosa, J. Bergere, y J. L. Álvaro (Eds.), *Juventud, Trabajo y Desempleo: Un análisis psicosociológico*. Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social. Colección Encuentros, nº 9.
- Torrente, D. (1992). Investigando a la Policía. *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 59, 289-300.
- Torrente, D. (1997). *La sociedad policial: Poder trabajo y cultura en una organización local de policía*. Madrid: CSI-Universitat de Barcelona.
- Tracy-Stratton, B. (1986). Integrating women into law enforcement . En J. C. Yuille (Ed.), *Police selection and training*, (pp. 307-324). Dordrecht: Martinus Nijhoff.
- Triandis, H.C. (1995). *Individualism and Collectivism*. Boulder: Westview Press.
- Triandis, H.C., Bomtempo, R., Villareal, M.J., Asai, M., y Lucca, N. (1988). Individualism and collectivism cross-cultural perspectives on self-ingroup relationships. *Journal of Personality and Social Psychology*, 54, 323-338.
- Triandis, H.C., Leung, K., Villareal, M.J., y Clack, F.L. (1985). Allocentric versus idiocentric tendencies: convergent and discriminat validation. *Journal of Research in Personality*, 19, 395-415.
- Triandis, H.C., Mckusker, C., y Hui, C.H. (1990). Multimethod probes of individualism and collectivism. *Journal of Personality and Social Psychology*, 1006-1920.
- Trice, H., y Beyer, J. (1993). *The Cultures of work organizations*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- Trojanowicz, R., y Bucqueroux, B. (1990). *Community policing: a contemporary perspective*. Ohio: Aderson Publishing.
- Tuohy, A.P., Wrennall, M.J., McQueen, R.A., y Stadling, S.G. (1993). Effect of socialization factors on decisions to prosecute. The organizational adaptation of Scottish police recruits. *Law and Human Behavior*, 17, 167-181.
- Turban, D.B., y Greening , D.W. (1997). Corporate social performance and organizational attractiveness to prospective employees. *Academy of Management Journal*, 40, 658-672.
- Turner, J.C., Hogg, M.A., Oakes, P.J., Reicher, S.D., y Wetherell, M.S. (1987). *Rediscovering the Social Group: A Self-categorization Theory*. Oxford: Blackwell.

- Turrado, M. (1991). *Estudios sobre la historia de la policía*. Madrid: Secretaria General Técnica. Ministerio del Interior.
- Tziner, A., y Meir, E.I. (1997). Work adjustment; extension of the theoretical framework. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 12, 95-114.
- Van Dyne, L., Cummings, L.L., y McLean Parks, J. (1995). Extra-role behaviors: in pursuit of construct and definitional clarity. En B. M. Staw y L. L. Cummings (Eds.), *Researchs in Organizational Behavior*. (pp. 215-285). Greenwich: Jai Press Inc.
- Van Maanen, J. (1975). Police socialization: A longitudinal examination of job attitudes in an urban police department. *Administrative Science Quarterly*, 20, 207-228.
- 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. (1978). People processing: Strategies of organizational socialization. *Organizational Dynamics*, 19-36.
- Van Maanen, J. (1985). Observations on the making of policemen . En A. Blumberg y E. Niederhoffer (Eds.), *The ambivalent force perspectives on the police*. (pp. 91-103). Nueva York: Holt, Rinehart and Winston.
- Van Maanen, J., y Schein, E.H. (1979). Towards a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior*, 1, 209-264.
- Van Yperen, N. (1998). Informational support, equity and burnout: The moderating effect of self-efficacy. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 71, 29-33.
- Vanderberg, R.J., y Self, R.M. (1993). Assessing newcomers' changing commitments to the organization during the first 6 months of work. *Journal of Applied Psychology*, 78, 557-568.
- Vega, M.T. (1996). *Socialización en el Cuerpo Nacional de Policía. Formación y estabilidad del compromiso con la institución policial*. Tesis doctoral no publicada: Universidad de Salamanca.
- Vega, M.T., y Garrido, E. (1995). La adaptación psicosocial al contexto policial: la autoeficacia como moderador. En L. González, A. de la Torre, y J. de Elena (Eds.), *Psicología del trabajo y de las organizaciones, gestión de recursos humanos y nuevas tecnologías*. (pp. 587-604). Salamanca: Eudema.
- Vega, M.T., y Garrido, E. (1998). *Psicología de las Organizaciones. Proceso de socialización y compromiso con la empresa*. Salamanca: Amarú Ediciones.
- Vroom, V.H. (1964). *Work and Motivation*. Nueva York: Wiley.

- Wall, T., y Clegg, C. (1981). A longitudinal field study of group work redesign. *Journal of Occupational Behaviour*, 2, 31-49.
- Wanous, J.P. (1974). Individual differences and reactions to job characteristics. *Journal of Applied Psychology*, 616-622.
- Wanous, J.P. (1977). Organizational entry: Newcomers moving from outside to inside. *Psychological Bulletin*. 84 (4), 601-618.
- Wanous, J.P. (1980). *Organizational entry*. Reading: Addison-Wesely.
- Wanous, J.P. (1989). Installing a realistic job preview: Ten tough choices. *Personnel-Psychology*. 42 (1):117-134.
- Wanous, J.P. (1992). *Organizational entry: Recruitment, selection, orientation and socialization newcomers*. Reading: Addison-Wesley.
- Wanous, J.P. (1993). Newcomer orientation programs that facilitate organizational entry. *Personnel selection and assement*.
- Wanous, J.P., y Colella, A. (1989). Future directions in organizational entry research. En K. Rowland y G. R. Ferris (Eds.), *Research in personnel/ Human resource management*. Greenwich, CT: JAI Press.
- Wanous, J.P., Poland, T., Premack, S.L., y Davis, K.S. (1992). The effects of met expectations on newcomer attitudes and behavior: A review an meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77 (3), 288-297.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210.
- Warr, P., Barter, J., y Brownbridge, G. (1983). On the independence of positive and negative affect. *Journal of Personality and Social Psychology*, 44, 644-651.
- Weick, K.E. (1979). Cognitive Processes in organizations. *Research in Organizational Behavior*, 1, 41-74.
- Weick, K.E. (1985). Sources of Order in Underorganized Systems: Themes in Recent Organizational Theory. En Y. S. Lincoln (Ed.), *Organizational Theory and Inquiry: The Paradigm Revolution*. Berverly Hills, CA: Sage.
- Weiss, H.M. (1978). Social learning of work values in organizations. *Journal of Applied Psychology*, 63, 711-718.
- Weiss, H.M. (1990). Learnig Theory and Industrial and Organizational Psycholgy. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Consulting Psychologists Press.

- West, M. (1995). Work group socialization. En N. Anderson y H.D.C. Thomas (Eds.), *Handbook of Work Groups*. Chichester: Wiley.
- Westley, W.A. (1970). *Violence and the Police: A Sociological Study of Law, Custom and Morality*. Cambridge: The MIT Press.
- Wets, M.A., y Farr, J.L. (1989). Innovation at work. Psychological perspectives. *Social Behaviour*, 4, 15-30.
- Wets, M.A., y Farr, J.L. (1990). Innovation and creativity at work. En M. A. Wets y J. L. Farr (Eds.), *Psychological and organizational strategies*. (pp. 3-14). Nueva York: John Wiley and Sons.
- Whitely, W.T. (1987). Cuestiones fundamentales en el estudio de la socialización laboral del joven. En J. M. Peiró y D. Moret (Ed.), *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.
- Wilson, J.Q. (1968). *Varities of Police Behavior: The Management of Law and Order in Eight Communities*. Cambridge: Harvard University Press.
- Wilson, O.W., y McLaren, R.C. (1963). *Police Administration*. Nueva York: McGraw-Hill.
- Wolpin, J., Burke, R.J., y Greenglass, E.R. (1991). Is Job Satisfaction an Antecedent or a Consequence of Psychological Burnout?. *Human Relations*, 44, 2, 193-209.
- 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*. Mimeo: Universidad de Gante.
- Wrightsmann, L., Nietzel, M., y Fortune, W. (1998). *Psychology and the legal system*. Pacific Grove, CA: Brooks/Cole Publishing Company.
- Yarmey, A.D. (1990). *Understanding police and police work: psychological issues*. Nueva York: New York University Press.
- Zaichkowsky, J.L. (1985). Measuring the Involvement Construct. *Journal of Consumer Research*, 12, 341-352.
- Zedeck, S., y Oleno, T. (1975). The relationship between organizational preference and opportunity for goal fulfillment. *JSAS Catalogue of Selected Documents in Psychology*, 5, 351.

ANEXOS

PRESENTACIÓN

El Departamento de Psicología Social y de la Personalidad de la Universidad de Málaga, en colaboración con la Escuela de Policía Local de esta misma ciudad, está llevando a cabo una investigación para conocer mejor e intentar optimizar las condiciones sociolaborales en que se integran los Policías Locales de nuevo ingreso.

Solicitamos su cooperación para realizar este proyecto. En varias ocasiones, desde este primer contacto hasta transcurridos unos meses una vez efectuada su incorporación definitiva, necesitaremos recoger sus puntos de vista y sus experiencias sobre diferentes cuestiones. Todas las declaraciones individuales están sujetas al secreto profesional, los datos serán tratados confidencialmente y únicamente serán informados de manera global o al propio sujeto que así lo solicite.

Su participación es voluntaria y se lo agradecemos de antemano, pero en cualquier momento de este proceso, si lo estima oportuno, puede dejar de colaborar.

*A continuación le presentamos una serie de cuestionarios y le rogamos que responda en función de su experiencia personal y del modo más sincero posible, siguiendo las instrucciones que se indican en cada uno de ellos. **Si tiene cualquier duda consulte con la investigadora.***

GRACIAS.

NOMBRE_____

APELLIDOS_____

Sexo: **M** ☐

F ☐

Edad: años.

Estado Civil:

☐

Soltero/a

☐

Separado/a

☐

Casado/a

☐

Divorciado/a

☐

Viudo/a

☐

Convivencia de hecho

Nivel de formación :

☐

E.G.B

☐

B.U.P

☐

F.P.

☐

Diplomado (.....)

☐

Licenciado (.....)

¿Es su primer trabajo ?

SI

☐

NO

☐

En caso negativo especifique qué puesto ocupó, en qué empresa y durante cuánto tiempo_____

¿Tiene familiares en el Cuerpo de la Policía Local ?

SI

☐

NO

☐

En caso afirmativo :

☐

Padre

☐

Hermano/a

☐

Tío/a

☐

Otros

¿En otros cuerpos de Seguridad del Estado?

☐

SI

☐

NO

Ahora le pedimos que exprese su grado de acuerdo/desacuerdo con los siguientes enunciados. Léalos atentamente y envuelva con un círculo el número de 1 a 9 que mejor describa su posición. Ha de tener en cuenta que :

Estoy totalmente en desacuerdo = 1
Estoy totalmente de acuerdo = 9

1. Si el grupo me está retrasando, es mejor abandonarlo y trabajar solo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
2. Es absurdo tratar de conservar los recursos naturales para futuras generaciones	1 2 3 4 5 6 7 8 9
3. Yo no tengo la culpa si alguien de mi familia fracasa.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
4. La frase “compartir tiene sus ventajas y sus inconvenientes” es aplicable incluso cuando se tiene un amigo torpe, soso y que da muchos problemas.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
5. Creo que triunfar es importante tanto en el trabajo como en el juego.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
6. El que a un amigo íntimo le salgan bien las cosas no me hace sentirme mejor	1 2 3 4 5 6 7 8 9
7. A la larga, la única persona con la que puedes contar eres tú mismo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
8. Si un pariente me dijera que tiene problemas económicos, le ayudaría de acuerdo con mis posibilidades	1 2 3 4 5 6 7 8 9
9. Me gusta vivir cerca de mis amigos.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
10. Para ser superior hay que estar solo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
11. No hay que preocuparse de lo que digan los vecinos acerca de con quién debe uno casarse.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
12. Sólo los que dependen de sí mismos progresan en la vida.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
13. No basta con hacer lo que se puede; es importante triunfar.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
14.No debería esperarse que la gente hiciera nada por la	

comunidad a menos que se le pagara por ello.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
15. No compartiría mis ideas ni mis conocimientos recién adquiridos con mis padres.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
16. Mi felicidad no está relacionada con el bienestar de mis compañeros.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
17. Triunfar lo es todo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
18. En la mayoría de los casos, colaborar con alguien de menor capacidad es menos deseable que hacer las cosas uno solo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
19. Los hijos no deberían sentirse honrados aunque uno de sus padres fuera elegido y condecorado por un representante del gobierno por su contribución y servicio a la comunidad.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
20. A la hora de elegir mi pareja, la opinión de mis padres no es importante.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
21. Me molesta que otros hagan las cosas mejor que yo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
22. El éxito es lo más importante de la vida.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
23. No dejaría a mis padres mi coche (si lo tuviera), aunque fueran buenos conductores.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
24. A la hora de elegir a mi pareja, la opinión de mis compañeros no es importante.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
25. Yo no tengo la culpa si algunos de mis amigos íntimos fracasan.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
26. Yo soy responsable de lo que me sucede.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
27. Aunque un hijo ganara el Premio Nobel, los padres no deberían sentirse honrados de ningún modo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
28. Si quieres que algo se haga bien, tienes que hacerlo tú mismo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9
29. Cuando mis compañeros me cuentan cosas personales sobre ellos mismos, nos sentimos más unidos.	1 2 3 4 5 6 7 8 9

A continuación le presentamos algunas frases que describen formas de pensar, sentir o actuar. Por supuesto no hay respuestas verdaderas o falsas para ninguna de las afirmaciones. La mejor respuesta es la que usted cree que es verdad para usted mismo/a. Tiene que responder a cada una de las cuestiones envolviendo con un círculo el número que mejor describa como Ud. Cree que es, de acuerdo con el esquema siguiente

- 1. En absoluto de acuerdo en relación a mí**
- 2. Un poco de acuerdo en relación a mí**
- 3. Bastante de acuerdo en relación a mí**
- 4. Totalmente de acuerdo en relación a mí**

Trate de ser sincero/a consigo mismo/a. No debe pensar demasiado las respuestas sino contestar como se ve a sí mismo/a y nunca como le gustaría ser. Le recordamos que estos datos serán tratados CONFIDENCIALMENTE y sólo se utilizarán de modo global.

1. Soy una persona fácil de tratar	1	2	3	4
2. siempre doy lo mejor de mí mismo/a en lo que haga	1	2	3	4
3. Tengo en cuenta los sentimientos de los demás	1	2	3	4
4. Me desagrada herir los sentimientos ajenos	1	2	3	4
5. Trato de aliviar las penas de los otros	1	2	3	4
6. La mayoría de las veces en casi cualquier circunstancia controlo las cosas	1	2	3	4
7. Soy una persona muy alegre y habladora	1	2	3	4
8. La mayoría de las veces soy decidido/a y firme	1	2	3	4
9. La mayoría de la veces soy relajado/a y tranquilo/a	1	2	3	4
10. Tengo una alta consideración de mí mismo/a	1	2	3	4
11. Soy una persona sensible	1	2	3	4
12. Soy capaz de compartir mis sentimientos con los demás	1	2	3	4
13. Soy bueno/a en la mayoría de las cosas que hago	1	2	3	4
14. Creo en mí mismo/a totalmente	1	2	3	4

15. La mayoría de las veces me siento valorado/a y necesitado/a	1	2	3	4
16. Con frecuencia me siento inseguro/a sobre las cosas	1	2	3	4
17. Me da miedo lo que el futuro me pueda acarrear	1	2	3	4
18. Con frecuencia siento las penas de los demás	1	2	3	4
19. Con frecuencia siento miedo	1	2	3	4
20. Siempre escondo mis sentimientos	1	2	3	4
21. Busco antes el acuerdo que la discusión	1	2	3	4
22. Nunca muestro mis verdaderos sentimientos	1	2	3	4
23. Trato de ignorar mis verdaderos problemas	1	2	3	4
24. La mayoría de las veces me siento inseguro de mí mismo/a	1	2	3	4
25. La mayoría de las veces me siento aislado	1	2	3	4
26. Con frecuencia me siento traicionado, decepcionado	1	2	3	4
27. Con frecuencia me siento atacado, acosado	1	2	3	4

Por último. Ud. ya ha tenido un breve contacto con la Policía Local ; se ha preparado y superado los exámenes de acceso y acaba de iniciar su primer periodo formativo. Ahora le pedimos que imagine que ya es un miembro más del Cuerpo y exprese su grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las frases que se encuentran a continuación.

Algunas de estas frases se refieren a lo que Ud. opina o espera de su futuro trabajo, otras hacen referencia a la descripción de lo que cree que sienten otras personas que desarrollan el puesto de Agente de Policía Local. Conteste con sinceridad señalando en que medida está de acuerdo con cada una de ellas.

Escriba el número en el espacio que está delante de cada frase, basándose en la escala siguiente :

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Neutral	Un poco de acuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo

- _____ 1. La mayor parte de las cosas que hago en el trabajo parecen triviales o sin utilidad
- _____ 2. El trabajo que desempeño en este puesto tiene mucho significado para mí
- _____ 3. Siento un nivel muy alto de responsabilidad personal por el trabajo que realizo en este puesto
- _____ 4. Siento que debo responsabilizarme por los resultados correctos o incorrectos de mi trabajo
- _____ 5. El que haga bien o mal mi trabajo es enteramente de mi responsabilidad
- _____ 6. No me atrae demasiado la idea de ser el/la principal responsable de la calidad de los resultados de mi trabajo
- _____ 7. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que su trabajo es poco útil o trivial
- _____ 8. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que tienen un alto grado de responsabilidad personal por la labor que realizan
- _____ 9. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto encuentran que su trabajo tiene mucho sentido
- _____ 10. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto piensan que es de su propia responsabilidad realizar bien o mal su trabajo

Estimado Sr/a:

De nuevo nos ponemos en contacto con Ud. para recoger sus puntos de vista y sus experiencias durante el periodo de incorporación al Cuerpo de la Policía Local.

Como le expusimos en la anterior ocasión que cooperó con nosotros, estos datos forman parte de un estudio que realiza el Departamento de Psicología Social y de la Personalidad de la Universidad de Málaga contando con la colaboración de la Escuela de Policía Local de esta misma ciudad.

El objetivo de esta investigación es que con los resultados obtenidos puedan optimizarse las condiciones sociolaborales de ésta y de futuras promociones de nuevo ingreso en su integración al Cuerpo de la Policía Local.

Le reiteramos que su participación es importante, no obstante, siempre será voluntaria y se lo agradecemos de antemano. Si en cualquier momento de este proceso algún/a agente nos los solicita le podemos brindar, individual y nominativamente, la información que requiera.

El seguimiento metodológico de la investigación exige que los cuestionarios incluyan una identificación, sin embargo le aseguramos que todas las declaraciones individuales, según marca el código deontológico del psicólogo, están sujetas al secreto profesional y en todo momento serán tratadas confidencialmente y de forma estadística. Una vez terminadas las últimas medidas, se borrarán las referencias personales del conjunto de datos y únicamente se emitirá un informe de grupo de manera global.

*A continuación le presentamos una serie de cuestionarios, es importante para la validez de esta investigación que responda del modo más sincero posible, lo que sienta o piense verdaderamente en función de su experiencia personal, siguiendo las instrucciones que se indican en cada uno de ellos. **Si tiene cualquier duda consulte con la investigadora.***

GRACIAS

A continuación le presentamos enunciados relacionados con su trabajo dentro del Cuerpo de la Policía Local. Léalos atentamente y señale *la respuesta que mejor describe su experiencia personal*. Conteste envolviendo con un círculo uno de los cinco números (1 a 5) que se encuentra junto a cada una de las frases. Si se equivoca tache la respuesta errónea y envuelva de nuevo su opción definitiva. Las alternativas de respuestas son las siguientes:

1	2	3	4	5
Totalmente falso	Bastante falso	Ni cierto ni falso	Bastante verdadero	Totalmente verdadero

Recuerde que no existen respuestas acertadas o falsas y que los datos serán tratados confidencialmente

F1. Considero muy beneficioso recibir un programa de entrenamiento formal al ingresar en la Policía Local	1	2	3	4	5
F2. Estoy satisfecho/a con que todos los miembros de nuevo ingreso sean sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	1	2	3	4	5
F3. La formación recibida me ha ofrecido un completo conocimiento de las habilidades necesarias para mi trabajo	1	2	3	4	5
F4. Estoy satisfecho/a con el tipo de formación recibida en la Policía	1	2	3	4	5
F5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	1	2	3	4	5
C1. Tengo clara la forma de hacer las cosas en la Policía Local	1	2	3	4	5
C2. Conozco perfectamente mi papel dentro de la Policía	1	2	3	4	5
C3. Las estrategias de actuación en la Policía Local son muy explícitas	1	2	3	4	5
C4. Los objetivos de la Policía Local son bien conocidos por todos los miembros de esta promoción	1	2	3	4	5
C5. Creo conocer muy bien como funciona la Policía Local	1	2	3	4	5
A1. Los otros miembros de la Policía me han ayudado a comprender las exigencias de mi trabajo	1	2	3	4	5
A2. He recibido orientación y consejos de otros policías más experimentados	1	2	3	4	5
A3. Casi todos los miembros de la Policía me han dado apoyo personal y moral	1	2	3	4	5
A4. Los compañeros de ésta y otras promociones me han ayudado mucho para adaptarme a la Policía	1	2	3	4	5
A5. Las relaciones interpersonales son muy buenas dentro de la Policía	1	2	3	4	5
E1. Puedo saber como se desarrollará mi futura carrera profesional dentro de esta organización	1	2	3	4	5

E2. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	1	2	3	4	5
E3. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción dentro de la Policía	1	2	3	4	5
E4. Me gustaría seguir trabajando en este Cuerpo muchos años	1	2	3	4	5
E5. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	1	2	3	4	5

Ahora, por favor, indique como se siente en el ámbito personal, con respecto a su trabajo. Las frases que están a continuación hacen referencia a lo que las personas pueden opinar sobre su trabajo. Se le pide que indique sus propios sentimientos personales respecto al mismo, señalando en que medida está de acuerdo con cada una de las frases.

Escriba un número en el espacio que está delante de cada frase, basándose en la escala siguiente:

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

- _____ 1. La mayor parte de las cosas que hago en el trabajo parecen triviales o sin utilidad
- _____ 2. El trabajo que desempeño en este puesto tiene mucho significado para mí
- _____ 3. Siento un nivel muy alto de responsabilidad personal por el trabajo que realizo en este puesto
- _____ 4. Siento que debo responsabilizarme por los resultados correctos o incorrectos de mi trabajo
- _____ 5. El que haga bien o mal mi trabajo es enteramente de mi responsabilidad
- _____ 6. No me atrae demasiado la idea de ser el/la principal responsable de la calidad de los resultados de mi trabajo

Ahora considere en que medida cada una de las frases siguientes describe con propiedad los sentimientos de la mayoría sus compañeros que también llevan a cabo el puesto de Agente de Policía Local

Escriba un número en el espacio que está delante de cada frase, basándose en la misma escala que figura más arriba

- _____ 7. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que su trabajo es poco útil o trivial
- _____ 8. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que tienen un alto grado de responsabilidad personal por la labor que realizan
- _____ 9. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto encuentran que su trabajo tiene mucho sentido
- _____ 10. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto piensan que es de su propia responsabilidad realizar bien o mal su trabajo

1. No me preocupa nada

7. Me preocupa mucho

Recuerde que no existen respuestas acertadas o falsas y que los datos serán tratados confidencialmente

¿Qué nivel de preocupación le causa resolver o afrontar las siguientes situaciones?	Nada							Mucho						
	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
1. Que las tareas del puesto y los objetivos de su trabajo no estén claras para Ud.								1	2	3	4	5	6	7
2. Que sea preciso trabajar en tareas o proyectos inútiles								1	2	3	4	5	6	7
3. Que a veces tenga que llevar trabajo a casa para cumplir sus tareas perfectamente								1	2	3	4	5	6	7
4. Que las demandas que le hagan en relación con la calidad del trabajo sean irracionales								1	2	3	4	5	6	7
5. Ser responsable de la protección del ciudadano/a								1	2	3	4	5	6	7
6. Que no tenga la certeza de ante quien es Ud. responsable y/o quién es responsable ante Ud.								1	2	3	4	5	6	7
7. Que se halle en una situación entre la espada y la pared entre sus supervisores y los ciudadanos								1	2	3	4	5	6	7
8. Que demasiadas tareas triviales le dificulten realizar las ocupaciones más importantes								1	2	3	4	5	6	7
9. Que las tareas que le asignen, algunas veces sean muy difíciles o muy complejas								1	2	3	4	5	6	7
10. Ser responsable de orientar y/o ayudar a los ciudadanos a resolver sus problemas								1	2	3	4	5	6	7
11. Carecer de autoridad suficiente para llevar a cabo sus responsabilidades								1	2	3	4	5	6	7
12. Que la cadena de mando no sea acatada								1	2	3	4	5	6	7

13. Que se le haga responsable de un número de tareas casi inmanejable al mismo tiempo		1 2 3 4 5 6 7
14. Que las tareas se puedan volver cada vez más complejas		1 2 3 4 5 6 7
15. Tomar medidas o decisiones que afectan a la seguridad de los ciudadanos		1 2 3 4 5 6 7
16. No tener claro lo que se espera de Ud.		1 2 3 4 5 6 7
17. Hacer cosas en el trabajo que sean aceptadas por unas personas y por otras no		1 2 3 4 5 6 7
18. Tener más trabajo del que se pueda hacer en un día ordinario		1 2 3 4 5 6 7
19. Que la organización espere de Ud. más de lo que pueda hacer con su experiencia y su habilidad		1 2 3 4 5 6 7
20. No poder responder a las demandas de los ciudadanos		1 2 3 4 5 6 7
21. Que llegue a creer que con el desarrollo de sus tareas no contribuye a alcanzar los objetivos de la Policía Local		1 2 3 4 5 6 7
22. Que reciba ordenes conflictivas de dos o más personas		1 2 3 4 5 6 7
23. Que sienta que simplemente no tiene tiempo de tomar un descanso		1 2 3 4 5 6 7
24. Que no tenga suficiente entrenamiento y/o experiencia para desempeñar sus obligaciones correctamente		1 2 3 4 5 6 7
25. Ser responsable de la seguridad de otros		1 2 3 4 5 6 7

Por último, sólo unas preguntas más sobre sus impresiones acerca de la información recibida al ingresar en el Cuerpo. Conteste señalando en que medida está de acuerdo con las siguientes frases

1	2	3	4	5	6	7				
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo				
Me parece que el curso que he recibido ha sido muy bueno				1	2	3	4	5	6	7
Creo que voy a poner en práctica la mayoría de los conocimientos que he recibido				1	2	3	4	5	6	7
El curso me ha ayudado a conocer completamente esta organización				1	2	3	4	5	6	7
La mayoría del profesorado del curso no tenía una idea muy clara de la profesión de P.L.				1	2	3	4	5	6	7
Durante el curso me han tratado como miembro más del Cuerpo				1	2	3	4	5	6	7
Sin este curso me hubiera sido muy difícil adaptarme a este puesto				1	2	3	4	5	6	7
Las relaciones interpersonales con mis compañeros durante este curso han sido muy satisfactorias				1	2	3	4	5	6	7
No voy a recomendar la nuevos Agentes que se esfuercen demasiado en la realización de este curso				1	2	3	4	5	6	7
Me parece que durante el curso hemos aprendido demasiadas cosas que no me van servir para nada				1	2	3	4	5	6	7
				1	2	3	4	5	6	7

Estimado Sr./a

En primer lugar queremos agradecerle la colaboración que nos prestó en anteriores ocasiones respondiendo a las cuestiones que le formulamos.

Como sabe estos datos forman parte de una investigación que desarrolla el Departamento de Psicología Social y de la Personalidad de la Universidad de Málaga contando con la cooperación de la Escuela de Policía Local de esta misma ciudad y cuyo objetivo es optimizar las condiciones sociolaborales de ésta y futuras promociones de nuevo ingreso en el Cuerpo

Ahora, han transcurrido varios meses desde su incorporación definitiva al puesto de trabajo y para la conclusión este estudio es imprescindible recoger sus puntos de vista sobre las experiencias acaecidas en este tiempo.

Insistimos nuevamente en que aunque el seguimiento metodológico exija que los cuestionarios incluyan una identificación, todas las declaraciones individuales, según marca el código deontológico del psicólogo, están sujetas al secreto profesional y en todo momento serán tratadas exclusivamente de forma estadística. Una vez tomadas las últimas medidas, se borrarán las referencias personales del conjunto de datos.

Por último, sólo nos queda recordarle que su colaboración es necesaria e importante para el resultado de este estudio; sin embargo, voluntariamente puede participar o dejar de hacerlo. Le agradecemos de antemano que en esta última ocasión también decida contribuir con nosotros

*A continuación le presentamos una serie de cuestionarios, es imprescindible para la validez de los mismos que responda del modo más sincero posible lo que sienta o piense verdaderamente en función de su experiencia personal y siguiendo las instrucciones que se indican en cada uno de ellos. **Si tiene cualquier duda consulte con la investigadora.***

GRACIAS

En esta sección le pedimos que exprese con sinceridad su grado de coincidencia con los siguientes enunciados. Envuelva con un círculo, en la escala correspondiente de siete puntos, la posición que mejor defina lo que piensa y siente, teniendo en cuenta que:

1= COMPLETAMENTE EN DESACUERDO
7= TOTALMENTE DE ACUERDO

1. Estoy dispuesto a poner más esfuerzo del normalmente esperado para ayudar a que esta organización tenga éxito	1 2 3 4 5 6 7
2. A mis amigos les hablo del Cuerpo de la P.L. como una gran organización para trabajar	1 2 3 4 5 6 7
3. Siento poca fidelidad con esta organización	1 2 3 4 5 6 7
4. Aceptaría casi cualquier tipo de asignación laboral para seguir trabajando para el Cuerpo	1 2 3 4 5 6 7
5. Encuentro que mis valores y los valores de la organización son muy parecidos	1 2 3 4 5 6 7
6. Estoy orgulloso de decirles a otros que formo parte del Cuerpo de la P.L.	1 2 3 4 5 6 7
7. Podría sentirme a gusto trabajando para una organización diferente con tal de que el tipo de trabajo fuera similar	1 2 3 4 5 6 7
8. El Cuerpo de la P.L. obtiene lo mejor de mí en la manera de desempeñar el trabajo	1 2 3 4 5 6 7
9. Si dejara esta organización en mis actuales circunstancias me causaría tan sólo un pequeño cambio	1 2 3 4 5 6 7
10. Estoy muy contento de haber elegido, entre otras que consideraba hace tiempo, esta organización para trabajar	1 2 3 4 5 6 7
11. No hay mucho que ganar manteniéndose en esta organización indefinidamente	1 2 3 4 5 6 7
12. Con frecuencia, encuentro difícil estar de acuerdo con las políticas de esta organización en materias importantes relativas a sus empleados	1 2 3 4 5 6 7
13. Realmente me preocupo del destino de esta organización	1 2 3 4 5 6 7
14. Para mí, ésta es la mejor de todas las posibles organizaciones para trabajar	1 2 3 4 5 6 7
15. Decididamente trabajar para esta organización fue un error por mi parte	1 2 3 4 5 6 7

Ahora le presentamos enunciados que describen diferentes situaciones con las que usted puede sentirse de alguna manera identificado. Indique la frecuencia con que se encuentra en cada una de estas situaciones anotando el número correspondiente en el espacio en blanco que precede a cada frase

0	1	2	3	4	5	6
Nunca	Pocas veces al año o menos	Una vez al mes o menos	Unas pocas veces al mes	Una vez a la semana	Pocas veces a la semana	Todos los días
.....	1.	Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo				
.....	2.	Me siento cansado/a al final de la jornada de trabajo				
.....	3.	Me siento fatigado/a cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme con otro día de trabajo				
.....	4.	Fácilmente comprendo cómo se sienten los ciudadanos				
.....	5.	Creo que trato a algunos de los ciudadanos a los que presto servicio como si fueran objetos impersonales				
.....	6.	Trabajar con personas como servicio todos los días es un esfuerzo				
.....	7.	Trato muy eficazmente los problemas de los ciudadanos				
.....	8.	Me siento “quemado” por el trabajo				
.....	9.	Creo que estoy influyendo positivamente con mi trabajo en las vidas de los demás				
.....	10.	Me he vuelto más insensible con la gente desde que ejerzo esta profesión				
.....	11.	No me preocupa el hecho de que este trabajo me esté endureciendo emocionalmente				
.....	12.	Me siento muy activo				
.....	13.	Me siento frustrado en mi trabajo				
.....	14.	Creo que estoy trabajando demasiado				
.....	15.	No me preocupa realmente lo que le ocurre a algunas personas a las que doy servicio				
.....	16.	Trabajar directamente con los usuarios me produce bastante estrés				
.....	17.	Fácilmente puedo crear una atmósfera relajada con las personas a las que doy servicio				
.....	18.	Me siento estimulado/a después de trabajar en contacto con los ciudadanos				
.....	19.	He realizado muchas cosas que merecen la pena en este trabajo				
.....	20.	En el trabajo siento que estoy al límite de mis posibilidades				
.....	21.	Siento que sé tratar de forma adecuada los problemas emocionales en el desarrollo de la profesión				
.....	22.	Siento que los ciudadanos me culpan de algunos de sus problemas				

Todas las frases siguientes hacen referencia al trabajo desarrollado en el ejercicio de su profesión. Léalas atentamente porque algunas pueden parecer muy similares y de nuevo envuelva con un círculo lo que verdaderamente piensa o siente; debe situarse, lo más precisamente posible, sobre una escala de cinco puntos teniendo en cuenta que:

1= TOTALMENTE EN DESACUERDO
5= COMPLETAMENTE DE ACUERDO

Recuerde que no existen respuestas acertadas o falsas y que los datos serán tratados confidencialmente

1. Soy capaz hacer bien mi trabajo	1	2	3	4	5
2. Me esfuerzo especialmente en seguir intentándolo cuando las cosas parecen difíciles en mi trabajo	1	2	3	4	5
3. No estoy muy interesado en mi trabajo	1	2	3	4	5
4. Encuentro el trabajo bastante difícil	1	2	3	4	5
5. Con frecuencia, encuentro dificultades para afrontar el trabajo	1	2	3	4	5
6. Disfruto haciendo cosas nuevas en el trabajo	1	2	3	4	5
7. A veces pienso que no soy muy competente en este trabajo	1	2	3	4	5
8. En mi trabajo me gusta ponerme nuevos retos, objetivos desafiantes	1	2	3	4	5
9. Prefiero evitar actividades difíciles en el trabajo	1	2	3	4	5
10. No me preocupa mucho como salen las cosas en mi trabajo	1	2	3	4	5
11. En mi trabajo, puedo manejar casi cualquier problema	1	2	3	4	5
12. Siento que soy mejor que la mayoría de la gente abordando dificultades laborales	1	2	3	4	5
13. Después del trabajo sigo preocupándome por los problemas del mismo	1	2	3	4	5
14. Encuentro difícil desconectar del trabajo al final del día	1	2	3	4	5
15. Me siento cansado al final de la jornada laboral	1	2	3	4	5
16. Mi trabajo me hace sentirme exhausto al final del día	1	2	3	4	5

A continuación se muestran 20 pares de adjetivos, de manera que el primero recibe un valor =1 y su contrario un valor=7. La tarea consiste en situar en esta escala de 1 a 7, el sentimiento que le provoca o la calificación que le daría a su trabajo diario.

Importante:

No omita ninguno y haga un juicio separado y independiente para cada ítem. Trabaje, sin embargo, rápidamente sin detenerse demasiado. Nos interesan sus primeras impresiones, los sentimientos inmediatos que le provocan cada par de adjetivos

Por otro parte, por favor no sea descuidado/a, porque son sus verdaderas impresiones las que tienen valor

Mi trabajo en la Policía Local es:

1. Importante	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Insignificante7
2. No me preocupa	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Me preocupa Mucho7
3. Nada pertinente	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Muy pertinente7
4. Con muchos medios para mí	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Sin ningún medio para mí7
5. Inútil	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Útil7
6. Valioso	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Sin ningún valor7
7. Trivial	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Fundamental7
8. Beneficioso	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	No beneficioso7
9. Hecho para mí	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	No hecho para mí7
10. Indiferente	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Interesante7
11. Significativo	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Sin significado7
12. Vital	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Superfluo7
13. Aburrido	1.....	2.....	3.....	4.....	5.....	6.....	Interesante7

- | | | | | | | | |
|-------------------------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|---------------------------|
| 14. Tedioso | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | Excitante
.....7 |
| 15. Atractivo | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | Poco apetecible
.....7 |
| 16. Mundano | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | Fascinante
.....7 |
| 17. Esencial | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | No esencial
.....7 |
| 18. Deseable | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | Indeseable
.....7 |
| 19. Querido,
buscado | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | Aborrecido
.....7 |
| 20. No necesario | 1..... | 2..... | 3..... | 4..... | 5..... | 6..... | Necesario
.....7 |

Durante la realización diaria de las tareas laborales es común que todas las personas experimenten ciertas oscilaciones en el estado de ánimo. Le pedimos que piense detenidamente en las últimas semanas, e indique con que frecuencia se ha sentido como indica la lista de adjetivos que aparece más abajo.

Envuelva con un círculo el número que mejor defina la ocurrencia de estos sentimientos, teniendo en cuenta que:

1= Nunca

6= Todo el tiempo

- | | | | | | | |
|------------------------|---|---|---|---|---|---|
| 1. Triste..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 2. Abatido/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 3. Entusiasmado/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 4. Deprimido..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 5. Optimista..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 6. Alegre..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 7. Contento/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 8. Calmado/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 9. Relajado/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 10. Tenso/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 11. Cansado/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |
| 12. Inquieto/a..... | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 |

A continuación le presentamos algunas frases que describen formas de pensar, sentir o actuar. Por supuesto no hay respuestas verdaderas o falsas para ninguna de las afirmaciones. La mejor respuesta es la que usted cree que es verdad para usted mismo/a. Tiene que responder a cada una de las cuestiones envolviendo con un círculo el número que mejor describa como Ud. Cree que es, de acuerdo con el esquema siguiente

- 1. En absoluto de acuerdo en relación a mí**
- 2. Un poco de acuerdo en relación a mí**
- 3. Bastante de acuerdo en relación a mí**
- 4. Totalmente de acuerdo en relación a mí**

Trate de ser sincero/a consigo mismo/a. No debe pensar demasiado las respuestas sino contestar como se ve a sí mismo/a y nunca como le gustaría ser. Le recordamos que estos datos serán tratados CONFIDENCIALMENTE y sólo se utilizarán de modo global.

1. Soy una persona fácil de tratar	1	2	3	4
2. siempre doy lo mejor de mí mismo/a en lo que haga	1	2	3	4
3. Tengo en cuenta los sentimientos de los demás	1	2	3	4
4. Me desagrada herir los sentimientos ajenos	1	2	3	4
5. Trato de aliviar las penas de los otros	1	2	3	4
6. La mayoría de las veces en casi cualquier circunstancia controlo las cosas	1	2	3	4
7. Soy una persona muy alegre y habladora	1	2	3	4
8. La mayoría de las veces soy decidido/a y firme	1	2	3	4
9. La mayoría de la veces soy relajado/a y tranquilo/a	1	2	3	4
10. Tengo una alta consideración de mí mismo/a	1	2	3	4
11. Soy una persona sensible	1	2	3	4
12. Soy capaz de compartir mis sentimientos con los demás	1	2	3	4
13. Soy bueno/a en la mayoría de las cosas que hago	1	2	3	4
14. Creo en mí mismo/a totalmente	1	2	3	4

15. La mayoría de las veces me siento valorado/a y necesitado/a	1	2	3	4
16. Con frecuencia me siento inseguro/a sobre las cosas	1	2	3	4
17. Me da miedo lo que el futuro me pueda acarrear	1	2	3	4
18. Con frecuencia siento las penas de los demás	1	2	3	4
19. Con frecuencia siento miedo	1	2	3	4
20. Siempre escondo mis sentimientos	1	2	3	4
21. Busco antes el acuerdo que la discusión	1	2	3	4
22. Nunca muestro mis verdaderos sentimientos	1	2	3	4
23. Trato de ignorar mis verdaderos problemas	1	2	3	4
24. La mayoría de las veces me siento inseguro de mí mismo/a	1	2	3	4
25. La mayoría de las veces me siento aislado	1	2	3	4
26. Con frecuencia me siento traicionado, decepcionado	1	2	3	4
27. Con frecuencia me siento atacado, acosado	1	2	3	4

Ahora, por favor, indique como se siente en el ámbito personal, con respecto a su trabajo. Las frases que están a continuación hacen referencia a lo que las personas pueden opinar sobre su trabajo. Se le pide que indique sus propios sentimientos personales respecto al mismo, señalando en que medida está de acuerdo con cada una de las frases.

Escriba un número en el espacio que está delante de cada frase, basándose en la escala siguiente:

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Un poco en desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Un poco de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

- _____ 1. La mayor parte de las cosas que hago en el trabajo parecen triviales o sin utilidad
- _____ 2. El trabajo que desempeño en este puesto tiene mucho significado para mí
- _____ 3. Siento un nivel muy alto de responsabilidad personal por el trabajo que realizo en este puesto
- _____ 4. Siento que debo responsabilizarme por los resultados correctos o incorrectos de mi trabajo
- _____ 5. El que haga bien o mal mi trabajo es enteramente de mi responsabilidad
- _____ 6. No me atrae demasiado la idea de ser el/la principal responsable de la calidad de los resultados de mi trabajo

Ahora considere en que medida cada una de las frases siguientes describe con propiedad los sentimientos de la mayoría sus compañeros que también llevan a cabo el puesto de Agente de Policía Local

Escriba un número en el espacio que está delante de cada frase, basándose en la misma escala que figura más arriba

- _____ 7. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que su trabajo es poco útil o trivial
- _____ 8. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto consideran que tienen un alto grado de responsabilidad personal por la labor que realizan
- _____ 9. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto encuentran que su trabajo tiene mucho sentido
- _____ 10. La mayoría de las personas que desempeñan este puesto piensan que es de su propia responsabilidad realizar bien o mal su trabajo

A continuación le presentamos enunciados relacionados con su trabajo dentro del Cuerpo de la Policía Local. Léalos atentamente y señale *la respuesta que mejor describe su experiencia personal*. Conteste envolviendo con un círculo uno de los cinco números (1 a 5) que se encuentra junto a cada una de las frases. Si se equivoca tache la respuesta errónea y envuelva de nuevo su opción definitiva. Las alternativas de respuestas son las siguientes:

1	2	3	4	5
Totalmente falso	Bastante falso	Ni cierto ni falso	Bastante verdadero	Totalmente verdadero

F1. Considero muy beneficioso recibir un programa de entrenamiento formal al ingresar en la Policía Local	1	2	3	4	5
F2. Estoy satisfecho/a con que todos los miembros de nuevo ingreso sean sometidos a las mismas experiencias de aprendizaje	1	2	3	4	5
F3. La formación recibida me ha ofrecido un completo conocimiento de las habilidades necesarias para mi trabajo	1	2	3	4	5
F4. Estoy satisfecho/a con el tipo de formación recibida en la Policía	1	2	3	4	5
F5. Mis jefes me han brindado una excelente guía e instrucción	1	2	3	4	5
C1. Tengo clara la forma de hacer las cosas en la Policía Local	1	2	3	4	5
C2. Conozco perfectamente mi papel dentro de la Policía	1	2	3	4	5
C3. Las estrategias de actuación en la Policía Local son muy explícitas	1	2	3	4	5
C4. Los objetivos de la Policía Local son bien conocidos por todos los miembros de esta promoción	1	2	3	4	5
C5. Creo conocer muy bien como funciona la Policía Local	1	2	3	4	5
A1. Los otros miembros de la Policía me han ayudado a comprender las exigencias de mi trabajo	1	2	3	4	5
A2. He recibido orientación y consejos de otros policías más experimentados	1	2	3	4	5
A3. Casi todos los miembros de la Policía me han dado apoyo personal y moral	1	2	3	4	5
A4. Los compañeros de ésta y otras promociones me han ayudado mucho para adaptarme a la Policía	1	2	3	4	5
A5. Las relaciones interpersonales son muy buenas dentro de la Policía	1	2	3	4	5
E1. Puedo saber como se desarrollará mi futura carrera profesional dentro de esta organización	1	2	3	4	5
E2. Los peldaños en la escala profesional están claramente establecidos	1	2	3	4	5
E3. Puedo prever fácilmente mis posibilidades de promoción dentro de la Policía	1	2	3	4	5

E4. Me gustaría seguir trabajando en este Cuerpo muchos años	1	2	3	4	5
E5. Generalmente sé con antelación cuando voy a recibir una nueva misión o tarea	1	2	3	4	5

Por último, agradeciéndole sinceramente que haya llegado hasta esta página, indique en que medida está Ud. satisfecho/a con cada uno de los aspectos de su trabajo que se citan a continuación. De nuevo le pedimos que envuelva con un círculo el número que considere apropiado, teniendo en cuenta que:

1	2	3	4	5	6	7
Muy insatisfecho/a	Insatisfecho/a	Algo insatisfecho/a	Neutral	Algo satisfecho/a	Satisfecho/a	Muy satisfecho/a

1. La autonomía en el desempeño de su trabajo	1	2	3	4	5	6	7
2. Las relaciones con sus superiores	1	2	3	4	5	6	7
3. Las posibilidades de promoción interna	1	2	3	4	5	6	7
4. La relación con sus compañeros	1	2	3	4	5	6	7
5. Las posibilidades de formación y reciclaje a su disposición	1	2	3	4	5	6	7
6. Su propio rendimiento	1	2	3	4	5	6	7
7. La relación con los ciudadanos	1	2	3	4	5	6	7
8. El conjunto de actividades que configuran su trabajo diario	1	2	3	4	5	6	7
9. La fluidez de los canales de comunicación dentro de la Policía	1	2	3	4	5	6	7
10. Su grado de responsabilidad	1	2	3	4	5	6	7
11. La proporción de tiempo libre	1	2	3	4	5	6	7
12. Su trabajo en general	1	2	3	4	5	6	7
13. La movilidad diaria de su trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14. El reconocimiento que se le concede dentro de la Policía	1	2	3	4	5	6	7
15. El reconocimiento social que le otorgan a su trabajo los ciudadanos	1	2	3	4	5	6	7
16. El sistema de turnos	1	2	3	4	5	6	7

NOMBRE _____

APELLIDOS _____

Edad: años.