

UNIVERSIDAD DE LA REPÚBLICA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA

LICENCIATURA EN PSICOLOGÍA  
2014

TRABAJO FINAL DE GRADO  
PRE-PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

**PERCEPCIONES DE LOS TRABAJADORES ANTE LA IMPLEMENTACIÓN  
DE PROCESOS DE CAMBIO ORGANIZACIONAL.  
ESTUDIO DE CASO DE UNA EMPRESA DE GRAN PORTE EN EL  
URUGUAY.**

Tutor: Luis Leopold Costábile.

Estudiante: Adolfo Nicolás Vivas / 4305681-6

## **Resumen**

Transcurriendo ya la segunda década del siglo XXI, son numerosas las empresas que atraviesan procesos de cambio organizacional (PCO). Entre los diversos tipos de cambio referidos, algunos pueden tipificarse como estratégicos en toda organización. Por ejemplo y no taxativamente, los referidos a productos y servicios, a la tecnología y sus efectos, a la estructura y estrategia organizacional, a la cultura laboral.

Estos tipos de cambio sirven como soporte para alcanzar ventajas competitivas y pueden enfocarse para lograr impactos en mercados seleccionados. La idealización de estos cambios es que afectan en forma positiva a las organizaciones y también a las personas que trabajan en ellas. Sin embargo, no siempre es así.

Este proyecto propone relevar y analizar las percepciones de los trabajadores de menor calificación de una empresa de gran porte que se encuentra inmersa en un PCO, procurando establecer relaciones entre características colectivas e individuales de dichos trabajadores y las propuestas de cambio planteadas. Se entiende que estudios como el presente pueden contribuir a la mejora de la competitividad de las empresas locales, al mismo tiempo que se promueve la jerarquización del papel de los trabajadores y de los menos calificados en particular. Se espera que la investigación fomente la realización de estudios comparados al respecto, exponiendo fortalezas y debilidades en la implementación de PCO.

La metodología incluye la utilización de la observación sistemática, entrevistas y análisis del discurso.

Palabras clave: Cambio organizacional, percepciones, procesos.

## Índice

Fundamentación.....	4
Antecedentes.....	6
Referentes Teóricos.....	9
Problema y Preguntas de Investigación.....	12
Objetivo General.....	13
Objetivos Específicos.....	13
Estrategia y Diseño Metodológico.....	13
Consideraciones Éticas.....	14
Resultados Esperados.....	14
Cronograma de Ejecución.....	15
Referencias Bibliográficas.....	15

## Fundamentación

Ya en la segunda década del siglo XXI, el tema del cambio organizacional se mantiene como de gran interés en el mundo empresarial. Si bien la investigación sobre aspectos psicológicos referidos al cambio organizacional es aún insuficiente en el Uruguay - poco se ha investigado (poca información existente) sobre las repercusiones psicológicas (dimensiones de carácter subjetivo, sentidos, significados) que este proceso genera en los trabajadores – menos aún se ha prestado atención a la población de los trabajadores con menores calificaciones. Esto es coherente con la tendencia general de no prestar suficiente atención a conocer cómo determinadas variantes en la percepción pueden incidir en capítulos muy importantes para las empresas, como la productividad y la competitividad de las mismas.

La selección de operarios menos calificados como foco de atención para esta investigación contempla dos aspectos fundamentales. El primero es la ya mencionada ausencia de información suficiente respecto a las percepciones de este grupo frente a la implementación de PCO no solo en el país sino en la región. El segundo es la intención de re-conocimiento y contribución a la dignificación de un grupo que en la actualidad, pese a una leve mejora salarial y de condiciones de trabajo en los últimos años, continúa siendo el más vulnerable en el mercado laboral uruguayo. En efecto, en la última década, las tasas de empleo de estos grupos permanecen muy por debajo de los demás niveles de calificación. (Perazo, 2012) Asimismo, si se atiende a la evolución a más largo plazo, la participación en el total de ocupados de los que tienen un nivel de calificación de primaria o menor fue la única que se redujo en forma continua a lo largo de los años, cayendo alrededor del 40% entre 1990 y 2010. El comportamiento inverso puede verse en quienes tienen secundaria completa, que aumentan en forma importante su participación en el empleo total (34,5% en el mismo período). Aumentan también su participación los universitarios (universidad completa e incompleta) (7,3% y 10,9% respectivamente). Estos movimientos se explican, al menos en parte, por un efecto generacional, dado que se incorporan las generaciones más jóvenes y educadas, al tiempo que van saliendo las más viejas y menos educadas. (Perazo, 2012)

Obviamente, la atención al colectivo de trabajadores menos calificados se ubica en el tránsito de actualización de capacidades, incluyendo capacitación y formación, que estos trabajadores van realizando en simultáneo a la realización de investigaciones como esta. Sin dudas, la denominación *menos calificados* es relativa a una situación socioeducativa permanentemente modificable por los planes de formación de la capacidad de trabajo de una sociedad. No obstante, se entiende que prestar atención a distintas poblaciones mientras van adecuando sus posibilidades de inserción en el

mercado de trabajo, es muy importante para la ejecución de variadas políticas complementarias al respecto. Respecto a la trascendencia que la formación de los trabajadores presenta, se recuerda la Encuesta de Actividades de Innovación en la Industria Uruguaya, que se realizara entre 1998 y 2000 con una muestra compuesta por 762 unidades extraídas de una población de 3.605 empresas manufactureras con 5 o más empleados (Industrias Alimenticias y de Bebidas y Sustancias y Productos Químicos). La misma arrojó como resultado que los principales factores que obstaculizan la innovación en el país son, por orden de importancia, el reducido tamaño del mercado, las dificultades de acceso al financiamiento, el extenso periodo de retorno y los altos costos de capacitación (Baptista, 2004).

En función de lo expuesto, la presente investigación procura aportar información y conocimientos para variadas utilidades en la temática. Así, por ejemplo, fomentar la realización de estudios comparados de distintos procesos en distintas empresas, para develar fortalezas y debilidades en la implementación de procesos de cambio; estudiar la incidencia de las percepciones de los trabajadores sobre su lugar en las empresas para el mejor logro de la competitividad y promover la jerarquización del papel de los trabajadores menos calificados para los mejores resultados empresariales.

Cabe destacar que si bien el grueso de la actividad económica del país en relación al empleo tiene que ver con las pequeñas y medianas empresas - “el Sector mipyme representa el 99% de las unidades económicas productivas del sector privado del Uruguay” según la Web oficial del MIEM (2014) - el proceso económico social del Uruguay en la última década ha implicado un fuerte desarrollo de grandes empresas públicas y la instalación de grandes transnacionales. “Desde 2005, el país ha sido exitoso en la captación de inversión extranjera, a la vez que ha realizado un importante esfuerzo público en materia de inversiones de infraestructura” (Bittencourt, Rodríguez, Torres, 2009).

Complementariamente, se parte de la premisa que las vivencias de los trabajadores sobre sus lugares en el mundo laboral son, en tanto seres sociales, trasladadas y/o desplegadas en todas sus experiencias vitales. Es decir, en todos sus grupos de referencia o pertenencia (familia, amistades, comunales, etc.). A partir de esto, se entiende que prestar atención a los contenidos, procesos y resultados de las implementaciones de PCO es importante para los ámbitos laborales inmediatos y para el tejido social extraorganizacional.

## **Antecedentes**

Como fue expresado, los antecedentes relevantes en la materia estudiada, en el Uruguay, son escasos. No obstante, se pasará revista a referencias sobre la realidad local, prestando atención a estudios sobre distintos sectores productivos. Posteriormente, se analizarán abordajes sobre el contexto iberoamericano.

Los estudios sobre clima organizacional parecen ser adecuadas referencias para considerar la viabilidad o no de los PCO. Estos estudios suelen agruparse en tres enfoques o corrientes para su definición, estando en dependencia de los principales aspectos que toman en cuenta los distintos autores. Estos enfoques se denominan estructuralista, subjetivo y de síntesis (Segredo, 2011).

Según un estudio realizado en Uruguay en base a 7.000 encuestas a trabajadores de 27 empresas locales (Feola, 2014), la percepción del clima laboral por parte de los trabajadores está relacionada a la cantidad de reuniones que estos mantienen con sus superiores. Es decir, una relación de confianza entre los trabajadores y sus superiores puede mejorar notoriamente la percepción de las nuevas prácticas que lleve adelante la firma. En la investigación referida, el 35% de los trabajadores consultados afirmó que no tuvo ninguna instancia de comunicación directa con sus jefes en los últimos 12 meses. El número baja a 9% en las empresas que integran el ranking de Great Place To Work de las mejores empresas para trabajar. Por otra parte, un 21% señaló que tuvo una sola instancia cara a cara con sus superiores, un 13% indicó que tuvo dos y un 31% que fueron más de dos. Aquí también los porcentajes fueron más alentadores para las empresas rankeadas, donde los trabajadores que tuvieron más de dos reuniones representaron un 52%. En tanto, según la misma investigación, las empresas que tienen más de 150 trabajadores tienen más formalizadas este tipo de instancias.

Si bien las percepciones con respecto a los PCO por parte de los trabajadores varían, la percepción de inseguridad laboral es baja. “El 87 por ciento de ellos considera que es poco o nada probable que pierda su trabajo en los próximos 6 meses, y el 85 por ciento piensa que es poco probable que su relación laboral finalice de forma indeseada.” (Facultad de Psicología, 2014).

En un estudio de caso sobre la industria cárnica y farmacéutica uruguaya en particular, se devela un cambio de paradigma al que estas y sus trabajadores deben incorporarse para poder mantener la competitividad. Este nuevo paradigma donde lo intangible desplazó a lo tangible, donde las redes descentralizadas son las estructuras que sustituyen a organizaciones centralizadas y piramidales, donde el *recurso humano* pasa a ser el *capital humano*, parece constituir hoy un nuevo patrón de acumulación y crecimiento. El conocimiento pasa a ser un capital y el valor de los intangibles se

vuelve dominante. La estructura en redes y la descentralización pretenden operar eficientemente en la producción y comercialización de los bienes y servicios. Esta eficiencia es potenciada claramente por las TICs (Pascale, 2005). Esto se muestra coherente con la advertencia acerca de la innovación tecnológica, “estas transformaciones han alterado los criterios, formas y mecanismos por los cuales se organiza la propia actividad laboral.” (Alegre, 2003)

En las últimas dos décadas, dentro de las organizaciones que se han visto obligadas a experiencias de cambio, se encuentran las educativas. En 1996 se instauró con carácter de “experiencia piloto” una nueva modalidad de Ciclo Básico de Educación Media (Secundaria y Técnica), la que fue expandiéndose de forma gradual: en un total de 250 liceos que tiene el país, quedaron integrados al nuevo plan 8 liceos en 1996, 20 en 1997, 38 en 1998. En 1999 pasó ya a nombrarse como “Plan 1996”, en virtud de que el 50% de la matrícula liceal de 1er. Año había quedado integrada en este plan. Los centros “piloto” tuvieron en los tres años buena aceptación por parte de sus funcionarios, además de tasas de deserción inferiores a las de los centros “testigo”. En 1998, concretamente, los guarismos fueron de 10.4% en 1ro frente a 14.9% de los centros testigo, 6.7% en 2do frente a 11.1% y 5.5% en 3ro frente a 13.0%. (Mancebo, 1999).

Más recientemente, uno de los sectores que ha atravesado mayores cambios en Uruguay en la última década, es el de la forestación. El impacto del cambio en organizaciones forestales ha incidido en sus trabajadores, en la demografía y en el empleo de las zonas en las que se encuentran. Los cambios parecen estar relacionados a la existencia de dos modelos forestales distintos: uno con transformación de la materia prima en el lugar, lo que da lugar a un desarrollo más equilibrado y otro destinado a la producción de pasta de celulosa fuera de la localidad de origen, donde los desequilibrios poblacionales y la precarización del empleo parecen ser mayores. (Carámbula y Piñeiro, 2006).

Simultáneamente, los trabajadores de las organizaciones rurales también han atravesado procesos de cambio importantes, como consecuencia de dos factores fundamentales. Por un lado, una fuerte concentración en la propiedad de la tierra ha expulsado a la mitad de los productores familiares, disminuyendo así fuertemente la participación de los mismos en el trabajo total. Por otro lado, han ocurrido cambios técnicos (tractorización, quimicación, nuevas variedades), que han impactado sobre la ocupación y el empleo que ofrece el sector. Los trabajadores asalariados han disminuido en términos absolutos, pero han crecido en su participación en el total de la fuerza de trabajo rural (Piñeiro, 2001).

Las empresas recuperadas por sus trabajadores en Uruguay también han sido casos donde el cambio organizacional ha estado presente. Es sabido que en la empresa recuperada la inercia de la cultura organizacional previa y las antiguas prácticas gerenciales tradicionales de tipo jerárquico podrían bloquear la emergencia de estructuras participativas. Más aún, se ha señalado que los trabajadores podrían reproducir las formas de organizar el proceso de trabajo de la antigua empresa capitalista (Camiletti, 2006). Al respecto, resulta probable que una cooperativa nacida sin antecedentes previos tenga, en comparación a una empresa recuperada, mayores márgenes para instituir una organización del trabajo más participativa. (Burdin y Dean, 2010)

Prestar atención al contexto iberoamericano puede aportar experiencias importantes sobre PCO en las últimas dos décadas. Esto remite a aspectos culturales e intangibles simbólicos, pero también a las modalidades prioritarias de producción de bienes y servicios. Así, por ejemplo, la estructura empresarial de la región, al igual que la uruguaya, esta compuesta mayoritariamente por PYMES.

La relación entre clima organizacional y satisfacción muestran que, si bien son dos variables independientes entre si, el factor de relaciones interpersonales de la medida del clima correlaciona positivamente con todas las dimensiones de satisfacción (Salgado, Remeseiro, Iglesias. 1996). Es decir, el buen clima organizacional y la satisfacción laboral son fortalezas para el éxito de los PCO. Otro estudio sobre dos casos también realizado en España, luego de aplicada una encuesta a 286 sujetos de la organización A (institución bancaria) y 123 sujetos de la organización B (empresa de TV digital), concluyó que los principales patrones de resistencia ante el cambio organizacional están relacionados con características psicosociales como el tiempo de trabajo en la organización, edad, sexo, escolaridad, conforme muestran los resultados de las pruebas de contraste de medias. Los patrones de actitudes inconsistentes han preponderado en mujeres, con tiempo de trabajo en la organización entre 5 y 10 años, mayor escolaridad y edad entre 25 y 35 años. Quizá estas pueden ser quienes más han vivido experiencias de fracaso ante PCO. (Ravelo, Ros, Gracias, 2004)

En América Latina, mientras tanto, un estudio de caso en base a una experiencia de cambio en un hospital pediátrico de nivel terciario de Santiago de Chile, mostró una mejoría significativa en la gestión de los recursos, especialmente de la cama hospitalaria. En el hospital se pasó a percibir un ambiente de actividad y de liderazgo en un importante proceso de reforma, aún con la expresión de sectores gremiales y corporativos temerosos y desconfiados ante el PCO. De todos modos, se consiguió que la organización avance hacia la transformación prevista. (Artaza, Mont, Vásquez, 1997)



En un estudio de caso realizado en México, mientras tanto, se relevó que algunos factores contribuyen a mejorar el clima organizacional (oportunidad de progreso e identificación con la empresa), mientras que otros factores lo debilitan (salarios, autoridad, políticas y liderazgo) (Simon, 2010). En Colombia, una investigación concluyó que una valoración positiva del PCO podría estar relacionada con una correcta circulación de la información, confiable y de calidad, con respecto a las causas y objetivos del cambio propuesto. (Osorio y Ravelo, 2011)

### **Referentes Teóricos**

Este proyecto de investigación toma recaudo de establecer los alcances de algunos conceptos y categorías, de modo de precisar todo lo posible los contenidos que se asignan. Así, se procurará especificar *cambio organizacional*, *empresas de gran porte*, *percepción* y *satisfacción laboral*.

*Cambio Organizacional*: Según Chiavenato (1999), “el cambio organizacional es un conjunto de alteraciones estructurales y de comportamiento dentro de una organización.” Este es entendido como el proceso mediante el cual las organizaciones pasan de su estado actual a algún estado futuro, generalmente con la intención de incrementar su efectividad.

Transcurriendo la segunda década del siglo XXI, el cambio organizacional y la búsqueda de la innovación son fenómenos inevitables en cada vez más empresas a nivel mundial. La necesidad de aprovechar los tiempos y la dinámica en los cambios son cada vez mayores. Asumido este estado de situación, dichos cambios deben ser administrados para que las organizaciones funcionen. Así, la llamada Administración del Cambio comprende el proceso de transformación que asegura el éxito organizacional de la empresa, reconociendo al cambio humano como una constante ante el avance acelerado de la tecnología de la información y los cambios en las empresas. (Rhon, 2005).

Las organizaciones logran cierto grado de estabilidad a través de conductas y formas de hacer las cosas (es decir, la cultura), lo que sirve a dichas organizaciones para el logro de sus metas. Pero en el actual escenario, fundamentalmente debido a las constantes variantes que las afectan, tanto internas como externas, estas formas de hacer ya no logran dar respuestas a los desafíos actuales. Es allí donde es necesario repensar las formas que la propia organización tiene de “dar sentido a su existencia”. (Martínez, 2008) Esta última referencia pone en manifiesto la complejidad a la que deben enfrentarse las organizaciones actuales, existiendo una directa relación entre determinado tipo de adaptación a la nueva realidad y supervivencia. En este sentido,

comprender como el factor humano incide en estos procesos de cambio, es fundamental para lograr un entendimiento global del mismo.

*Empresas de gran porte:* Si bien el grueso de la actividad económica del país en relación al empleo deviene de las pequeñas y medianas empresas (PYMES), el proceso económico social del Uruguay en la última década (2005-2014) está caracterizado por la instalación de varias transnacionales y un fuerte desarrollo de grandes empresas públicas, hecho que demanda mayor importancia al análisis del fenómeno y es parte de la fundamentación para la elaboración de este proyecto de investigación.

Las empresas de gran porte tienen características específicas. Según lo establecido en el Decreto N° 504/07 del 20 de diciembre del 2007 del Ministerio de Industria, Energía, y Minería (MIEM), alcanza para definir estas empresas en Uruguay uno de dos aspectos. Tener ocupadas a más de noventa y nueve (99) personas y/o que las ventas anuales, excluido el IVA, superen el equivalente a setenta y cinco millones (75.000.000) de unidades indexadas. Asimismo, en la Web oficial del MIEM, se define el criterio de Personal Ocupado, estableciendo que “Se entiende como personal ocupado a estos efectos, tanto a aquellas personas empleadas en la empresa como a sus titulares y/o a los socios por los cuales se realicen efectivos aportes al Banco de Previsión Social.” Posteriormente, también se incluye la definición de Facturación Anual, entendiendo “(...) como facturación anual las ventas netas excluido el impuesto al valor agregado, luego de devoluciones y/o bonificaciones”.

*Percepción:* El interés sobre la percepción en este trabajo está justificado en base a la necesidad de la obtención de información pertinente sobre los aspectos subjetivos que hacen a la interpretación de las distintas vivencias por parte de los trabajadores en los PCO.

La percepción no es simplemente lo que se observa, “observar es una tarea, mientras que percibir es un logro” (Austin, 1981) En este sentido, el concepto de percepción deberá tener un anclaje teórico. En efecto, mientras la percepción es la experiencia sensorial consciente, esta experiencia carece de sentido sino se da la etapa del “reconocimiento”, esto es, la capacidad del individuo para incluir los objetos y/o hechos percibidos dentro de categorías de significado. Estas categorías de significado se encuentran determinadas por la historia de cada persona, por lo que una misma situación podrá tener distintos significados para distintas personas. (Bruce, 2006)

Aún considerando diversos enfoques acerca de la percepción, todos ellos tienen en común el reconocimiento que la mente debe elaborar las señales que le llegan del

entorno y que sin embargo los procesadores del cerebro no pueden elaborar todas las señales que se presentan al mismo tiempo, en una infinita variedad y con profusión de detalles. De modo que se hace necesario un proceso activo de selección de datos relevantes. Esta es precisamente la naturaleza dinámica del acto de percibir: abstraer las características fundamentales de los objetos y sucesos y disminuir los detalles irrelevantes. Por lo tanto, percibir equivale a abstraer y seleccionar la información significativa a expensas de la menos importante. (Guirao, 1980)

Esta selección esta basada en lo que nuestro proceso subconsciente de pensamiento considera significativo o irrelevante, deviniendo estas consideraciones de las vivencias subjetivas de cada individuo, hecho que es de gran valor analítico para la presente investigación. Precisamente, las percepciones y respuestas que se originan en las empresas abarcan una gran variedad de factores que pueden estar influenciados por el liderazgo, las prácticas de dirección, la comunicación, las relaciones de dependencia, las promociones y las remuneraciones, entre otros. (Segredo, 2011)

*Satisfacción Laboral:* En el presente proyecto de investigación se intentará relacionar la percepción del proceso de implementación de un cambio organizacional con la satisfacción laboral. “La satisfacción de los individuos en su trabajo es una de las variables mas importantes relacionadas con el comportamiento organizacional y la calidad de vida”. (Fernández, Villagrasa, 1995). La satisfacción laboral es definida por Werther y Davis (2003) como el conjunto de necesidades cubiertas en un trabajo. Sin embargo, no existe un consenso sobre cuales son las necesidades más importantes para experimentar la satisfacción laboral.

El interés sistemático por la satisfacción laboral comenzó por los años treinta del siglo XX, cuando algunas empresas comenzaron a observar que el rendimiento y la calidad del trabajo se veían sensiblemente afectados por la satisfacción subjetiva que sentía el personal en, o con, su trabajo (Turner, 2001). Ya en el siglo XXI, las mejores empresas donde trabajar son también las mejores empresas en donde invertir, en atención a que son casi el doble más rentable que el resto de las compañías. (Donato, 2000)

Para Locke (1979), la satisfacción se relaciona con el trabajo en si mismo y el contexto o la situación en la que se realiza el trabajo, incluyendo las actividades que se llevan a cabo en él. Es decir, reconoce tanto elementos del factor higiénico como del factor motivacional, de acuerdo con la teoría bifactorial. (Herzberg, 1959)

Es sustentable entonces que la satisfacción laboral no es un concepto estático y mucho menos simple. Uno de los retos mas importantes para los gerentes de las empresas es el de aumentar la calidad de vida laboral (CVL) de sus trabajadores,

siendo uno de los medios para lograrlo la elaboración de programas para elevar la satisfacción laboral. (Robbins, 2009)

La satisfacción laboral, así como la CVL, son conceptos complejos que no solamente comprenden las actividades a las que se dedica cada trabajador, sino que también incluye las interacciones con los compañeros y jefes, el seguir las políticas y los estándares de la organización, el vivir en condiciones que no siempre son las ideales y cumplir con las normas de rendimiento, entre otros elementos.

Para Fisher (2000), la satisfacción laboral es una actitud compuesta por dos elementos: uno afectivo (emocional) y otro cognitivo (racional). Ambos elementos son de suma importancia, al contribuir a la actitud en general y a la conducta del individuo. Para este autor, la satisfacción laboral es una relación afectiva hacia el trabajo que esta influida por el razonamiento que el individuo hace al atribuirle características positivas a su trabajo. Complementariamente, Weiss y Coprasano (1996) señalan que las emociones y el humor de los individuos dentro del trabajo son la materia prima del elemento afectivo, mientras que las comparaciones de atributos laborales lo son del elemento cognitivo de la satisfacción.

### **Problema y Preguntas de Investigación**

Algunas organizaciones no prestan la debida atención a los llamados “aspectos humanos” que toda situación de cambio supone, haciendo foco exclusivamente en cuestiones “técnicas”, que naturalmente son condición necesaria, pero no suficiente, para que el cambio transcurra exitosamente. (Fernández, 2003).

A partir que esta investigación se propone relevar, caracterizar y analizar las dimensiones de carácter subjetivo de trabajadores directamente afectados por la implementación de PCO, se formula una pregunta principal: ¿Cómo viven (procesos psicológicos, significados, percepciones) los trabajadores de una empresa, la implementación de un PCO?

Consecuentemente, de esta interrogante inicial, se derivan dos preguntas más específicas:

- ¿Cuáles son los aspectos psicológicos que pueden discriminarse en el involucramiento y/o compromiso de los trabajadores en PCO?
- ¿Cómo tienen en cuenta las empresas los aspectos psicológicos que se ponen en juego en los PCO?

## **Objetivo General**

Aportar al conocimiento sobre las percepciones de los trabajadores con menores calificaciones acerca de los PCO por los que transitan.

## **Objetivos Específicos**

-Identificar las diferencias en el discurso de trabajadores con menores calificaciones ante PCO, según distintos gradientes de involucramiento y/o compromiso.

-Establecer relaciones entre la percepción y el significado del trabajo en trabajadores con menores calificaciones ante PCO.

-Analizar y caracterizar las políticas de la empresa en relación a las percepciones de los trabajadores - y de los trabajadores con menores calificaciones en particular - ante PCO.

## **Estrategia y Diseño Metodológico**

La presente investigación priorizará una metodología cualitativa, en tanto que se entiende adecuada para el propósito general de intentar comprender en profundidad cómo los trabajadores con menores calificaciones perciben los PCO, particularmente los sentidos que estos trabajadores le asignan a dichos procesos.

Como se desprende de lo anterior, esta perspectiva requiere de un diseño flexible, de modo que permita trabajar con las vivencias subjetivas e ir adaptando la dinámica de la investigación a lo que en ella se vaya produciendo. La opción es alternativa en este caso a una perspectiva de corte más estático, en tanto esta última no permitiría percibir diversos factores, como detalles propios de la singularidad de cada sujeto participante. Por el contrario entonces, con la opción que se toma, se habilitará la posibilidad de incorporar hallazgos y traducirlos en información útil, aunque estos no hayan sido previstos.

Se utilizarán las técnicas de la entrevista, la observación y el análisis de discurso. Las entrevistas serán realizadas a hombres y mujeres que trabajen como operarios dentro de una empresa de gran porte en el Uruguay. Seleccionada y acordada la empresa, será criterio de exclusión el que los participantes sean trabajadores con estudios secundarios incompletos o superiores. La observación como actitud activa será aplicada durante todo el proceso de investigación, relevando cualquier hecho o fenómeno que se considere pertinente para el análisis.

El análisis de discurso como actividad transdisciplinaria en el marco de las ciencias humanas y sociales, se entiende que aportará a la investigación con un estudio sistemático del discurso escrito, hablado, así como de las formas del uso de la lengua en sus contextos. De este modo, la totalidad de enunciados, bien sean

orales o escritos, será convertido en objeto de estudio. Si bien la definición de la perspectiva técnica particular está previsto que se realice al comienzo de la ejecución (Revisión Bibliográfica y Ajuste de Diseño), se considera inicialmente que el Análisis de Conversación es una perspectiva pertinente, ya que ofrece la ventaja de tratar los relatos de las personas en su contexto. Esta perspectiva considera al lenguaje como portador de significados e ideas, que los hablantes empaquetan en el interior de las palabras. (Iñiguez, 2003)

### **Consideraciones Éticas**

Este proyecto tomará todos los recaudos exigidos por la legislación existente - Decreto CM/515/08 y 414/09 del Poder Ejecutivo acerca de la investigación con seres humanos - informando a los participantes sobre el motivo de la investigación, el manejo y la protección de los datos y el carácter voluntario, no sólo en caso de acceder a participar en la misma, sino también la posibilidad de poder retirarse cuando lo deseen sin que esto tenga implícito ningún tipo de perjuicio.

Esto es congruente con lo establecido en el artículo 62 del Código de Ética del Psicólogo (2001), donde se señala “Los/as psicólogos/as al planificar, implementar y comunicar sus investigaciones deben preservar los principios éticos de respeto y dignidad con el fin de resguardar el bienestar y los derechos de las personas y en general en los seres vivos que participen en sus investigaciones”.

A tales efectos, se elabora un documento que tiene como fin brindar a los participantes de esta investigación - *Percepciones de los trabajadores ante la implementación de procesos de cambio organizacional. Estudio de caso de una empresa de gran porte en el Uruguay* - la información relativa al marco institucional, los objetivos y la metodología, con el objeto de acordar el consentimiento informado de los mismos. Este consentimiento informado deberá ser firmado por las personas que participen, garantizando la confidencialidad y el manejo conforme a las normas de la información.

### **Resultados Esperados**

- Insumos para una caracterización sobre las percepciones de los trabajadores con menores calificaciones acerca de los PCO.
- Capacidad de diferenciar discursos de trabajadores con menores calificaciones ante PCO, según involucramiento y/o compromiso.

## Cronograma de Ejecución.

Actividad	Meses									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Revisión Bibliográfica y Ajuste de Diseño	■									
Elaboración Pauta de Entrevistas	■									
Selección de Empresa y Sujetos		■	■							
Realización de las Observaciones y Entrevistas.		■	■	■						
Análisis					■	■	■			
Redacción de Informe Final								■	■	■

## Referencias Bibliográficas

### **Fundamentación**

Baptista, M. (2004) Revista nº2, Vol.1. Indicadores de Innovación en Uruguay 1998-2000: balance metodológico y principales resultados empíricos. Dirección Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación (DINACYT) Ministerio de Educación y Cultura, Uruguay.

Bittencourt, G., Rodríguez, A., Torres, S. (2009) Documento. Factores clave para el crecimiento económico sostenido en Uruguay. Área estrategia de desarrollo y planificación. Montevideo: Oficina de Planeamiento y Presupuesto - Presidencia de la República.

Ministerio de Industria, Energía, y Minería. Web oficial (2014)

Perazo, I. (2012) Investigación. El mercado laboral uruguayo en la última década. Montevideo: Facultad de ciencias económicas y de administración (FCEYA) (UDELAR)

### **Antecedentes**

Artaza, O., Montt, J., Vásquez, C. (1997) Revista. Estructura y recursos humanos en un hospital público chileno: una experiencia de cambio. Chile: Revista Panamericana de Salud Pública/Pan Am J Public Health 2 (5)

Alegre, P. (2003) Trabajo del IPES Monitor social del Uruguay. La transformación del sindicalismo uruguayo en los '90: Crisis y re-estructura en un contexto de cambio. Montevideo. Universidad Católica.

Burdin, G., Dean, A. (2010) Libro compilación. Gestión obrera. Del fragmento a la acción colectiva. Montevideo: Coedición, Editorial Nordan-Extensión Libros-Universidad de la Republica.

Camiletti, Alfredo, Guidini, & otros, (2006) Trabajo de rectorado N°30 Cooperativas de trabajo en el cono sur. Matrices de surgimiento y modelos de gestión. Montevideo: Universidad de la República.

Carámbula, M., Piñeiro, D. (2006) Revista Agrociencia. La Forestación en Uruguay: cambio demográfico y empleo en tres localidades. Montevideo.

Facultad de Psicología Udelar (2014) Encuesta sobre condiciones de trabajo, seguridad y salud laboral en Uruguay, Centro de Investigación en Psicología de la Salud Ocupacional, la Innovación y el Cambio Organizacional. Montevideo. Recuperado de: <http://www.psico.edu.uy/gestion/comunicacion/medios/el-estr%C3%A9s-afecta-una-cuarta-parte-de-los-trabajadores-la-depresi%C3%B3n-un-93>

Fedra F. (2014) Investigación relatada a diario digital El País “La mayoría de los trabajadores no recibe feedback de sus superiores”. Recuperado de: <http://www.elpais.com.uy/el-empresario/mayoria-de-trabajadores-no-recibe-feedback-de-superiores.html>

Mancebo, M. (1999) Ponencia presentada al Seminario “Cambios en la educación secundaria. Análisis de procesos europeos y latinoamericanos”. IIPE, Bs. As., Noviembre, 1999. Los procesos contemporáneos de cambio en la educación secundaria en Uruguay. Montevideo.

Osorio, L., Ravelo, L. (2011) Percepción del impacto del cambio organizacional en trabajadores de una institución universitaria en bogota: una aproximación hermenéutica. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=297224114008>

Pascale, R. (2005) Trabajo de doctorado en línea. Gestión del conocimiento, innovación y productividad. Exploración del caso de la industria manufacturera uruguaya. <http://www.uoc.edu/in3/dt/esp/pascale0605.html>

Piñeiro, D. (2001) revista Agrociencia Vol. V, Nro1. Los trabajadores rurales en un mundo que cambia: El caso de Uruguay. Montevideo. Facultad de Agronomía UDELAR

Rabelo, E., Ros, M., Gracias M. (2004) Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Validación de una escala de actitudes ante el cambio organizacional. Madrid.

Salgado, J., Remeseiro, C., Iglesias, M. (1996) Revista. Clima organizacional y satisfacción laboral en una PYME. La Coruña. España: Psicothema Vol.8, nº2.

Segredo, A. (2011) Artículo de Revisión. La gestión universitaria y el clima organizacional. La Habana: Educación Medica Superior v.25 n.2

Simon, J. (2010) Ensayo. Evaluación del clima organizacional. Caso: Bodega Comercial Mexicana Zapata – Acapulco: Revista, Temas de ciencia y Tecnología.

### **Referentes Teóricos**

Austin, J. (1981) Sentido y Percepción. Madrid: Tecnos

Bruce, E. (2006) Sensación y Percepción. Madrid: Thomson

Chiavenato, I. (1999). Administración de recursos humanos. Quinta edición. México: Mc Graw Hill.



Decreto N° 504/07 20 de diciembre del 2007 del Ministerio de Industria, Energía, y Minería (MIEM).

Donato, T. (2000) Trabajo. Cima organizacional y su relación con la productividad laboral. Recuperado de:  
<http://www.aulavirtualcg.com/plataforma/documentos/adse/archivos/Climaorganizacional.pdf>

Fernandez, I., Villagrasa, J., Gamo, M., & Otros (1995). Revista. Estudio de la satisfacción laboral y sus determinantes en los trabajadores sanitarios de un área de Madrid. Madrid: Revista española de salud publica. Vol.69 N°6.

Fisher (2000). En Wittke, T., Melogno, P. (2009) Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Montevideo: Psicolibros

Guirao, M. (1980). Los sentidos, bases de la percepción. Primera edición. Madrid: Alhambra.

Locke, (1979). En Wittke, T., Melogno, P. (2009). Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Montevideo: Psicolibros.

Martínez, B. (2008) Critica de la cultura organizacional. Claves para cambiar la organización del trabajo. Montevideo: Psicolibros.

Ministerio de Industria, Energía, y Minería. Web oficial (2014)

Robins, S., Judge, T. (2009) Comportamiento organizacional. México: Pearson

Rohn, R. (2005) La administración efectiva del cambio. Recuperado de  
<http://www.gestiopolis.com/canales5/emp/pymecommx/69.htm>

Segredo, A. (2011) Artículo de Revisión. La gestión universitaria y el clima organizacional. La Habana: Educación Medica Superior v.25 n.2

Turner (2001). En Wittke, T., Melogno, P. (2009) Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Montevideo: Psicolibros.

Weiss y Coprasano (1996). En Wittke, T., Melogno, P. (2009). Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Montevideo: Psicolibros.

Werther y Davis (2003). En Wittke, T., Melogno, P. (2009). Producción de subjetividad en la organización del trabajo. Montevideo: Psicolibros.

### ***Problema de Investigación***

Fernández, J. (2003) Arquitectura del cambio organizacional. Tercera parte. La creación de facilitadores de cambio organizacional. Recuperado de:  
<http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/61/arqcambio1.htm>

### **Metodología**

Íñiguez, L. (2003). Análisis del Discurso. Manual para las ciencias sociales. Barcelona: Editorial UOC Universitat Oberta Catalunya.