Revista Interamericana de Psicología/Interamerican Journal of Psychology - 2008, Vol. 42, Num. 2 pp. 338-352

La Percepción de los Obreros, Ejecutivos de Nivel Medio y Sindicalistas Argentinos Respecto del Nivel de Alineación Conveniente para ser Reclutados

Bernardo Gangloff [1]
Université de Rouen, Mont-Saint-Aignan, France
Luisa Mayoral
UNCPBA, Tandil, Argentina

Compendio

La valorización social de una conducta y la desvalorización de la conducta opuesta constituyen características típicas de las normas sociales. Numerosos estudios realizados en el ámbito laboral han mostrado que las conductas obedientes son valorizadas y que las conductas desobedientes son desvalorizadas. Estos resultados permiten pensar que se está en presencia de una norma social de obediencia o alineación. Las preguntas que se plantean ahora son básicamente las siguientes: (a) si los asalariados (o si los candidatos a un empleo con salario) son concientes de la existencia de esta norma, (b) en caso de responder afirmativamente a la pregunta precedente, si esta "clarividencia normativa" varía según el status del respondente y en función de la ocupación efectiva o no de un puesto de trabajo. Para responder a estos interrogantes hemos utilizado el paradigma de la autopresentación sobre-normativa versus contra-normativa, que hemos aplicado a tres grupos de individuos con diferentes características de la Provincia de Buenos Aires: un grupo de obreros, un grupo de mandos medios, y un grupo de sindicalistas. Los resultados ponen en evidencia que aunque se constata la existencia de una "clarividencia normativa" en relación a la obediencia o alineación, la misma es variable según el status (obrero, mando medio o sindicalista) y el hecho de encontrarse o no empleado. Esto sugiere un efecto status y un efecto empleo.
Palabras clave: Reclutamiento; obediencia; clarividencia; status; sindicalistas.

The Argentinean Workers, Managers and Unionists Perception as for the Level of Allegiance Required to be Recruited

Abstract

The social valorization of a conduct and the depreciation of the opposite one constitutes one of the caracteristics of a social norm. And numerous studies achieved in professional environment showed that the allegiant conducts were valorized and that the non allegiant ones were depreciated. These results let think that we are in presence of one social norm of allegiance. Our questions are mainly now: (a) to know if the salaried employee (or if the applicants for a job) are conscious of the existence of this norm, (b) in case of an affirmative answer, to know if this normative perceptiveness vary according to the statute of the answering person and according to the fact that he effectively works or is in job hunting. To answer to these questions, we have utilized the paradigm of the autopresentation overnormative versus counternormative, and we applied it to 3 distinct populations of the province of Buenos Aires: a population of workers, a population of managers, and a population of unionists. The results show that if our subjects are for the most part conscious of the valorization of the allegiance norm, however there is an effect statute and an effect work with some differences between workers, managers and unionists, and between jobless people in relation to those that have one.
Keywords: Recruitment; allegiance; perceptiveness; statute; unionist.

Toda situación de reclutamiento puede traducirse para el reclutador en la cuestión siguiente: ¿el candidato posee un buen perfil? Ciertamente y después de mucho tiempo, hoy tendemos a pensar que los aspectos esenciales de este perfil involucran más a las competencias sociales (el "saber ser") que a las competencias técnicas. Este saber ser está constituido por lo que llamamos la personalidad. Hoy por hoy, existe un cuasi-consenso dentro de los psicólogos, en el sentido de considerar que esta personalidad puede describirse gracias a cinco grandes dimensiones, a saber: la Energía, la Amabilidad, el Carácter concienzudo, la Estabilidad emocional y la Apertura de espíritu; es el modelo de los Cinco Grandes (cf. Caprara, Barbaranelli & Borgogni, 1997; Goldberg, 1990; Rolland, 1994). En este sentido, se ha observado (Gangloff, 2000) que el candidato ideal es generalmente un candidato enérgico (es decir, dinámico y dominante), amable (capaz de prestar cooperación y ser cordial), conscienzudo (es decir, meticuloso y perseverante), emocionalmente estable (capaz de controlar sus emociones y sus impulsos), y de espíritu abierto (abierto a la cultura y a la experiencia).

[1] Adresse: Rue Lavoisier, 76130, Mont-Saint-Aignan, France. *E-mail*: bernard.gangloff@univ-rouen.fr

Por otro lado, recientemente ha surgido otro criterio respecto de este saber ser, otro factor no ligado a la personalidad, sino uno de tipo más bien normativo, que ha restado importancia a cada uno de estos cinco factores, y aún a la consideración de la personalidad: la adhesión a la "norma de alineación u obediencia". Esta adhesión se traduce en evitar todo tipo de conductas que cuestionen la jerarquía de poderes dentro de un sistema social constituido como tal (cf. para una revisión: Gangloff, 2002). El individuo que adhiera a esta norma será no solamente sumiso a esta jerarquía, sino que también sentirá una suerte de fidelidad, evitando, de manera espontánea (no es el caso de la conformidad) toda conducta, en palabras o actos concretos, que pudieran hacerlo portador de cuestionamientos. En este sentido, los reclutadores, en particular, prefieren sistemáticamente a un candidato no enérgico, no amable, no concienzudo, emocionalmente inestable o de espíritu cerrado, pero alineado, a otro que posea la personalidad ideal, pero que sea no alineado, esto es, alguien potencialmente rebelde (Gangloff & Huet, 2004). En la misma línea de pensamiento, nos ha parecido interesante examinar si los asalariados son conscientes de esta valorización de la norma de alineación, es decir, si son "clarividentes" en relación a esta norma. Este es el objeto del presente estudio.

A estos efectos, es necesario comenzar este abordaje con la presentación del origen del concepto de "norma de alineación", concepto que ha resultado de un reanálisis del concepto de internalidad abordado, tanto desde su aceptación como característica de personalidad como desde su aceptación normativa.

La Dicotomía Interna/Externa en Términos de Rasgos de Personalidad

La dicotomía interna / externa es conocida desde hace tiempo. La misma es utilizada en dos dominios: (a) el de la explicación de las sanciones que se reciben (hablamos entonces, de Locus Of Control, o LOC: cf. particularmente Rotter, 1966), y (b) el de la explicación de los comportamientos que se adoptan (hablamos entonces, de atribución causal: cf. particularmente Heider, 1944, 1958; Jones & Davis, 1965; Kelley, 1967). En materia de LOC, esta dicotomía conduce a considerar que una sanción, positiva o negativa, puede ser explicada de manera interna (el receptor de la sanción es la causa), o de una manera externa (la causa invocada es la influencia de un elemento exterior al receptor de la sanción, como el azar, el destino, un ser todopoderoso, Dios, etc.). De manera análoga, en materia de atribución, un comportamiento puede ser explicado de manera interna (a un sistema quise adoptar tal comportamiento"), o de un modo externo ("las circunstancias me empujaron allí"). Las búsquedas efectuadas sobre esta dicotomía pusieron en evidencia una sobrestimación frecuente de los factores internos en detrimento de las causas externas: generalmente, los individuos se consideran (y son considerados) más responsables de lo que les llega (Langer, 1975; Lerner & Simmons, 1966) o de lo que ellos hacen (Jones, 1979; Ross, 1977), de lo que son en realidad.

Pasaje de la Dicotomía Interna/Externa en Términos de Rasgos de Personalidad a Una Dicotomía Normativa: La Norma de Internalidad

Esta sobrestimación del peso del actor ha sido interpretada largo tiempo como un error involuntario debido a deficiencias de razonamiento (cf. en el siglo XIX Nietzsche, 1968, p. 163; más recientemente Heider, 1944, p. 361, y Ross, 1977). Este análisis en términos de error fue, sin embargo, puesto en duda en los años ochenta con la introducción del concepto de norma de internalidad; primero por Jellison y Green (1981) para la causalidad de los refuerzos y, luego por Beauvois (1984), en materia de explicación de los fortalecimientos y de las conductas. Este nuevo análisis, en términos de norma, significa pues que la sobrestimación observada del peso del actor sería la consecuencia de una valorización social de esta sobrestimación: una valorización social de estas explicaciones internas. Numerosos estudios, esencialmente franceses, han tratado, desde los años 80, de atestiguar la existencia de esta norma hipotética, es decir, de esta valorización de los individuos "internos". En este sentido, se ha encontrado:

1. Que los internos (i.e. los individuos que formulaban explicaciones internas) gozaban de mejores pronósticos de éxito profesional o social que los externos, y que fueron escogidos preferentemente como candidatos al empleo (Beauvois, Bourjade, & Pansu, 1991; Beauvois & Le Poultier, 1986, estudio 2; Pansu, 1994, estudios 6 y 7).
2. Que los encuestados eran concientes de esta valorización. Así, en situación de autopresentación sobre-normativa (situación en la cual los sujetos deben presentarse al evaluador tratando de dar de ellos mismos la mejor imagen posible), los sujetos se describían mayoritariamente de manera interna, mientras que en situación de autopresentación contra-normativa (donde los sujetos deben dar de sí mismos su peor imagen), las respuestas mayoritariamente eran externas (Beauvois & Le Poultier, 1986, estudio 4; Pansu, 1994, estudio 2).
3. Que el personal administrativo era más interno que los ejecutantes (Andrisani & Nestel, 1976; Beauvois & Le Poultier, 1986, estudio 1; Delende & Endelin, 1983; Pansu, 1994, estudio 1), y que, más globalmente, la internalidad era privativa de grupos sociales favorecidos (Beauvois, 1984, p. 104-109; Dubois, 1987, p. 180).
4. Que las instituciones de trabajo social y de formación difundían una "enseñanza" que propicia la adqui-

sición y el desarrollo de mentalidades internas (Beauvois & Le Poultier, 1986, estudio 3; Dubois, 1988; Gangloff & Sourisse, 1995).

Paso de la Norma de Internalidad a la Norma de Alineación

Consecuentemente, resulta evidente que estos estudios han sido llevados con rodeos metodológicos que invalidan los resultados a los cuales concluyeron[2]. Así, para poder afirmar que existe una valorización de las explicaciones internas en detrimento de las explicaciones externas (afirmación constitutiva de la norma de internalidad), evidentemente es necesario que las explicaciones respectivamente internas y externas se apoyen en un criterio que permita diferenciar de manera válida, es decir no ambigua, lo que es interno y lo que se revela como externo. En tal sentido, la dicotomía interna-externa es objeto, desde hace más de veinte años, de críticas regulares (Deschamps, 1987, p. 90-94; Gangloff, 1998, p. 40-42; Ross, 1977, p. 176; Van Dam, 2002). Así, Ross toma el ejemplo de un individuo que compra una casa porque está aislada, o porque al comprador le gusta el aislamiento; Ross subraya entonces que no es válido adelantar, como habitualmente lo hacen los que trabajan en la dicotomía interno-externo, que la causa es externa para "la casa está aislada" y que es interna para "al comprador le gusta el aislamiento". Por otra parte, y sobre todo, comúnmente, está admitido que toda tentativa de postura en evidencia científica de un fenómeno necesita la postura en variación de un solo factor a la vez, con la neutralización de los factores potencialmente variantes. En esta línea de pensamiento, surge (Gangloff, 1997b) que los cuestionarios utilizados en los estudios considerados no están centrados exclusivamente sobre la internalidad sino que también hacen variar, y esto de manera conjunta, una segunda dimensión; dimensión que tiene relación con la valencia de las explicaciones que estos cuestionarios ponen en escena.

Resulta más precisamente que estos cuestionarios proponen como alternativas de elección sólo explicaciones internas en valencia positiva (por ejemplo "progresé profesionalmente porque soy trabajador, obediente frente a mi jerarquía", y "fui suspendido porque soy haragán", explicaciones internas en valencia positiva que se oponen a explicaciones externas neutras ("progresé profesionalmente porque tuve suerte", y "fui suspendido debido a la mala suerte") o en valencia potencialmente negativa atribuir las causas a un nivel jerárquico superior ("progresé porque mi jefe me dirigió bien", "fui suspendido porque mi jefe quiso perjudicarme"). Los estudios sobre la norma de internalidad nos fuerzan pues a comparar internos centrados en sí mismos con internos que atribuyen sus comportamientos al refuerzo proveniente del medio ambiente social, y que son susceptibles, si descubren un día que poseen el poder sobre este medio, de volverse internos rebeldes ("fui suspendido porque no protesté lo suficiente, si protesto más triunfaré"). Los resultados de estos estudios sólo podían reflejar una valorización de las explicaciones internas empleadas, sin que fuera posible saber si esta valorización provenía de la internalidad, o del carácter positivo de los ítems que vehiculizaban aquella internalidad, del respeto al orden y a las jerarquías manifestado por los subordinados internos, y al contrario, del carácter negativo de los ítems externos considerados en relación a la jerarquía y del carácter potencialmente contestatario de los subordinados externos. Si la segunda interpretación es verdadera, estaríamos entonces en presencia, no de cuestionarios de internalidad sino de cuestionarios de alineación; en presencia de cuestionarios que miden no la interiorización de la norma de internalidad sino la interiorización de la norma de alineación. Norma que se puede definir como una traducción de la valorización social de las explicaciones y los comportamientos que preservan el medio ambiente social de todo cuestionamiento y, en consecuencia, como la valorización de las explicaciones y los comportamientos que aseguran la perennidad de este orden social.

Para resolver entre estas dos interpretaciones, había que disociar la internalidad de la alineación, es decir, establecer nuevos cuestionarios que permitieran oponer los externos a los internos menos cándidos que los internos acostumbrados (internos que expresan su internalidad evocando sus conductas contestatarias frente a la estructura jerárquica y frente a sus normas). Desde una decena de años, tales cuestionarios han sido construidos y utilizados en la población francesa. Los resultados obtenidos ponen en evidencia particularmente los puntos siguientes:

1. En materia de éxito profesional, es ahora el externo quien es objeto del mejor pronóstico. El interno (pero interno rebelde) es confinado al último lugar (Bucchioni, 2001; Dagot, 2000; Gangloff, 1995a). Una clasificación idéntica es realizada por reclutadores en empresas en el marco de un reclutamiento para un empleo (Bucchioni, 2001; Gangloff, 1995b). Es decir, se tienen aquí, dos resultados en oposición total con los obtenidos en los estudios sobre la norma de internalidad.
2. En materia de clarividencia normativa, se obtiene, como en los estudios clásicos, una diferencia significativa de respuestas según que la consigna sea contra-normativa o sobre-normativa, pero esta diferencia va ahora en sentido inverso de la observada en los estudios clásicos: ahora es en situación contra-normativa que los sujetos son internos (pero

[2] Dubois (1994, p. 55), que trabaja desde hace tiempo en la norma de internalidad, atestigua por otra parte del "poco caso concedido en general por los investigadores que estudian la norma de internalidad a la validez de sus instrumentos".

internos rebeldes), y es en situación sobre-normativa que los sujetos son externos (Gangloff, 1997a).

3. En cuanto a la distribución de la internalidad según el estatus y la inserción social, se comprueba ahora que el personal administrativo no es más interno (sino interno rebelde) que los obreros (Gangloff, 1998), y más globalmente, que son las personas con menor inserción social quienes son las más internas (pero internas rebeldes) (Gangloff, 1997a). Se observa allí, que nuevamente los resultados son diametralmente opuestos a los clásicamente obtenidos.

Si se asocian estos resultados a los obtenidos por los promotores de la norma de internalidad, se arriba a una incoherencia total. En ambos casos se comparan respuestas internas y respuestas externas. Si se mantiene constante la variable interno / externo, resulta claro que las diferencias en cuanto a los resultados observados no pueden provenir de esta variable, sino solamente de la variación del contenido del ítem interno, con ítems no contestatarios del medio ambiente social (cuestionarios clásicos de internalidad) versus ítems contestatarios (cuestionarios de internalidad rebelde). Es entonces a causa de su obediencia al orden establecido que los internos son habitualmente valorizados: limitándose a un sistema explicativo cerrado a toda interacción que estigmatiza el medio ambiente, a un sistema donde los sujetos explican todo exclusivamente a partir sí mismos[3], contribuye a prever las posiciones sociales contra la percepción de que ellas sólo constituyen una posibilidad entre otras. También es la dimensión alineación la que permite explicar por qué aquellos internos no son más valorizados, a pesar de su internalidad, sino que son objeto, al contrario, de una relegación, cuando entran en sistema abierto para volverse internos rebeldes.

El abandono del concepto de norma de internalidad permite que trascienda la contradicción de los resultados obtenidos entre la internalidad clásica y la internalidad rebelde. Si se sitúa como eje de análisis una norma de alineación, entonces el sistema se vuelve coherente con la jerarquía de las preferencias siguientes: los sujetos totalmente alineados (es decir, internos clásicos, alineados), aquellos que son potencialmente rebeldes (es decir, los externos que perciben particularmente el papel del medio ambiente social, pero no se consideran todavía aptos para hacerlo evolucionar), y por fin los efectivamente rebeldes (es decir, los internos rebeldes[4]).

Si bien la mayoría de estos resultados han sido obtenidos en Francia, otros estudios realizados en Argentina, han permitido observar que para los cuadros a cargo de equipos de trabajo, los responsables de estos equipos también valorizan los subordinados alineados en desmedro de los subordinados no alineados o potencialmente rebeldes (Gangloff, Mayoral, & Duringer, 2005).

Las preguntas que se plantean ahora son las siguientes: (a) si los asalariados (o si los candidatos a un empleo con salario) son concientes de la existencia de esas preferencias, (b) en caso de responder afirmativamente a la pregunta precedente, si esta clarividencia varía según el status del encuestado y en función de la ocupación efectiva de un puesto de trabajo o de estar en su búsqueda. Para responder a estos interrogantes, presentamos, a continuación, un estudio utilizando el paradigma de la auto-presentación sobre-normativa vs. contra-normativa, el cual hemos aplicado a tres grupos de diferentes características: un grupo de obreros, un grupo de mandos medios y un grupo de sindicalistas.

Método

Procedimiento

Nuestro primer grupo está constituído por 180 obreros, de sexo masculino en su totalidad, de los cuales la mitad tenía empleo, mientras que la otra mitad estaba desocupada (dos grupos de 90 sujetos cada uno). El segundo grupo está constituído por 180 mandos medios, de sexo masculino, de los cuales la mitad estaba igualmente provista de un empleo y la otra mitad estaba desempleada (dos grupos de 90 personas cada uno). Finalmente, el tercero es un grupo de 90 sindicalistas de sexo masculino, siendo un único grupo.

Los sujetos de cada uno de esos cinco grupos fueron invitados a responder a un cuestionario de obediencia ya empleado en Francia (Gangloff & Caboux, 2003) constituido por de 12 items (cf. anexo). Pero, en cada uno de esos cinco grupos, se constituyeron tres sub-grupos de treinta sujetos: en el primero los sujetos debían responder a un cuestionario tratando de dar su mejor imagen, en el segundo debían responder de manera espontánea, y en el tercero, los sujetos debían responder intentando mostrarse con su peor imagen[5]. La Tabla 1 muestra la distribución de los diferentes grupos en relación a las consignas correspondientes.

---

[3] O adoptando, para algunos, un acercamiento interactivo, pero de valencia positiva (por ejemplo : "Ya he progresado profesionalmente porque yo he sido obediente"; "yo he fracasado porque yo no he respectado las ordenes").

[4] Esta jerarquía descripta en el marco del presente trabajo, es sin embargo incompleta, y la externalidad tampoco es una entidad homogénea. Ha sido demostrado en efecto (Gangloff, 2001) que existen también dos tipos de externos (los externos potencialmente rebeldes y los externos alineados), lo que permite construir la jerarquía global de las preferencias (provisoria): los externos alineados, los internos alineados, los externos potencialmente rebeldes, y por último, los internos rebeldes.

[5] Agradecemos a Daniel Herrero y a Facundo Quiroga, de Universidad Nacional de Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNCPBA), por su participación en este trabajo de campo.

Tabla 1
Distribución de los Grupos en Función a su Situación (Sin Empleo/Con Empleo) y de la Consigna

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Obreros desempleados (*n* = 90)	*n*= 30	*n*= 30	*n*= 30
Obreros con empleo (*n* = 90)	*n*= 30	*n*= 30	*n*= 30
Mandos medios desempleados (*n*=90)	*n*= 30	*n*= 30	*n*= 30
Mandos medios con empleo (*n* = 90)	*n*= 30	*n*= 30	*n*= 30
Sindicalistas (*n* = 90)	*n*= 30	*n*= 30	*n*= 30

He aquí, más precisamente, las tres consignas, tal cual fueron transmitidas a los sujetos, para los obreros (puesto de obrero), los mandos (puesto de mando) y los sindicalistas (puesto determinado):

A continuación, le presentamos un *cuestionario que incluye doce afirmaciones*.

Le pedimos que lo complete como si se tratara de una planilla que se adjunta a su CV, que va a ser presentada a un reclutador que decidirá si lo selecciona o no para ocupar un *puesto de obrero (vs de mando, vs determinado)* en la empresa. Le solicitamos que indique si está de acuerdo o no con lo que dice cada una de las afirmaciones marcando con una cruz en el casillero 'Más bien de acuerdo' o 'Más bien en desacuerdo'.

'Finalmente, le pedimos que al responder trate de dar su *mejor imagen* como si se tratara de *caer bien* al reclutador y ser así, *contratado*' [Consigna Sobre-normativa: CS], vs. 'Finalmente, le pedimos que responda de la manera más honesta posible' [Consigna Honesta: CH], vs. 'Finalmente, le pedimos que trate de dar su *peor imagen* como si se tratara de *no caer bien* al reclutador, de modo de *no ser contratado*' [Consigna Contra-normativa: CC].

Conviene formular algunas aclaraciones respecto de los modos de análisis de las respuestas provistas por los sujetos y de los efectos de las variables independientes estudiadas. Comencemos entonces por recordar que la variable dependiente es la cantidad de respuestas "de acuerdo" señaladas para los doce ítems del cuestionario. Esta cantidad de acuerdos puede asociarse con el "nivel de alineación" que presentan los sujetos, el cual estará comprendido entre 12 (todas las respuestas de acuerdo – totalmente alineado) y 0 (ningún acuerdo – totalmente no alineado). Por lo tanto, se tiene la posibilidad de calcular un nivel medio de alineación por sujeto que estará comprendido entre 0 y 12, donde la media teórica tendrá el valor 6.

Para las respuestas provistas se calcularon las medias, siendo éstas objeto de análisis estadísticos (*t* de Student), con $p = 0{,}05$ como umbral de significatividad. Estos análisis permitieron medir el efecto de las 3 variables independientes: consigna, empleo y status.

Para la variable consigna, hemos analizado las diferencias de respuestas entre consigna sobre-normativa y consigna contra-normativa, con el objetivo de examinar si existía o no una clarividencia normativa, es decir, una suerte de conciencia acerca de la existencia de la norma de alineación. Esta norma se puede dar por cierta cuando las 3 siguientes condiciones son reunidas: (a) existencia de una norma social con valorización de ciertas respuestas y desvalorización de otras, cuestión que encontramos en los trabajos anteriores a que hemos aludido (en ausencia de esta condición la idea misma de clarividencia no hubiera tenido sentido y únicamente la expresión de "potencialidad de clarividencia normativa" hubiera sido pertinente), (b) variación del nivel indicado de alineación según que la consigna es sobre-normativa o contra-normativa y (c) esta variación va en el mismo sentido que el de la norma (que ya hemos señalado más arriba, de que los responsables de la administración valorizaban a los subordinados alineados y desvalorizaban los rebeldes; así pues, si se observa una variación del nivel de alineación que va en el mismo sentido, con respuestas alineadas para mostrarse bien y respuestas rebeldes para mostrarse mal, podríamos concluir que existe clarividencia de la norma por parte de los responsables de la administración).

Por otro lado, hemos observado las respuestas en relación a la media teórica. Estas comparaciones permitieron, por un lado, examinar la posición espontánea de los encuestados, y por otro, refinar las características de la eventual clarividencia normativa esperada (ser verdaderamente clarividente significa no sólo conocer la dirección de las respuestas que hay que producir y, por ende, la dirección de aquellas que conviene evitar, sino igualmente la intensidad de las respuestas que hay que producir y la intensidad de las respuestas que hay que evitar).

Finalmente, las variables empleo y status, han permitido examinar si aquella clarividencia normativa hipotética estaba en función de estos dos factores complementarios.

Resultados

Las 4 tablas siguientes resumen los promedios de las respuestas obtenidas en los obreros (Tabla 2), los mandos medios (Tabla 3), los obreros y los mandos medios reunidos (Tabla 4), y los sindicalistas (Tabla 5).

Tabla 2
Promedios de las Respuestas de los Obreros

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Media entre los obreros sin empleo	8,17 (*n* = 30)	7,03 (*n* = 30)	6,03 (*n* = 30)
Media entre los obreros con empleo	8,50(*n* = 30)	7,57 (*n* = 30)	4,17 (*n* = 30)
Media entre los obreros (sin empleo + con empleo)	8,33 (*n* = 60)	7,30 (*n* = 60)	5,10 (*n* = 60)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, media teórica = 6.

Tabla 3
Promedios de las Respuestas de los Mandos Medios

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Promedios en el personal de mando medio sin empleo	6,23(*n* = 30)	5,87(*n* = 30)	4,97(*n* = 30)
Promedios en el personal de mando medio con empleo	7,93(*n* = 30)	5,17(*n* = 30)	4,43(*n* = 30)
Promedios en el personal de mando medio (desempleado + con empleo)	7,08(*n* = 60)	5,52(*n* = 60)	4,70(*n* = 60)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, media teórica = 6.

Tabla 4
Promedios de las Respuestas de los Obreros y de los Mandos Medios Reunidos

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Promedio en los "desempleados" (obreros + mandos medios)	7,20(*n* = 60)	6,45(*n* = 60)	5,50(*n* = 60)
Promedio en los "con empleo" (obreros + mandos medios)	8,22(*n* = 60)	6,37(*n* = 60)	4,30(*n* = 60)
Promedio en los "desempleados" y en los "con empleo" (obreros + mandos medios)	7,71(*n* = 120)	6,41(*n* = 120)	4,90(*n* = 120)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, media teórica = 6.

Tabla 5
Promedios de las Respuestas de los Sindicalistas

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Promedios en los sindicalistas	5,63(*n* = 30)	4,53(*n* = 30)	4,27(*n* = 30)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, 6 = media teórica.

Efectos de la Variable "Consigna"

Efecto de la variable consigna en los obreros (Tabla 2). Las comparaciones inter-consignas de las medias obtenidas en los obreros permiten observar las siguientes diferencias significativas:

1. Sobre el total de los obreros (desempleados + con empleo), todas las diferencias son significativas: entre CS y CH ($t = 2{,}14$; $p = 0{,}03$), entre CS y CC ($t = 6{,}12$; $p < 0{,}000$), y entre CH y CC ($t = 4{,}07$; $p < 0{,}000$).

2. Para los obreros desempleados, la única diferencia significativa se halla entre CS y CC (t = 3,13; p = 0,003).
3. Para los obreros con empleo, 2 diferencias significativas son obtenidas: entre CS y CC (t = 5,55; p < 0,000), y entre CH y CC (t = 4,35; p < 0,000).

Se observa que, los obreros (con o sin empleo) se muestran más alineados con la consigna sobre-normativa que con la consigna contra-normativa, y los obreros con empleo se muestran también más alineados con la consigna honesta que con la consigna contra-normativa. Estos resultados confirman la hipótesis de la clarividencia normativa entre los obreros, particularmente en aquellos que tienen un empleo.

Las comparaciones de las medias obtenidas con la media teórica permiten identificar las siguientes diferencias significativas:

1. Sobre el total de los obreros (desempleado + con empleo) todas las diferencias son significativas: para CS (t = 7,05; p < 0,000), para CH (t = 3,70; p < 0,000), y para CC (t = 2,19; p = 0,033).
2. Para los obreros desempleados, la única diferencia significativa se encuentra entre CS y la media teórica (t = 4,74; p < 0,000), aunque también se observa una diferencia de tendencia significativa entre CH y la media teórica (t = 2,02; p = 0,052).
3. Para los obreros con empleo, las 3 diferencias son significativas: para CS (t = 5,17; p < 0,000), para CH (t = 3,23; p = 0,003), y para CC (t = 2,99; p = 0,006).

En otros términos, la consigna sobre-normativa conduce a todos los obreros (con o sin empleo) a adoptar una posición efectivamente alineada, la consigna honesta acaba en el mismo resultado (aunque sea sólo de manera tendencial en los obreros sin empleo), y finalmente la consigna contra-normativa conduce a los obreros con empleo (pero no a los obreros desempleados) a la adopción de una actitud rebelde. Estos resultados refuerzan, particularmente entre los obreros con empleo, esta clarividencia normativa: todos los obreros (con o sin empleo) conocen bien las conductas valorizadas (y las adoptan espontáneamente con la consigna honesta, aunque sea sólo tendencialmente en los obreros desempleados), pero sólo los obreros con empleo conocen de la misma manera las conductas que deben ser evitadas.

Efecto de la variable consigna en los mandos medios (Tabla 3). Las comparaciones interconsignas de las medias obtenidas en los mandos medios permiten observar las siguientes diferencias significativas:

1. Sobre el total de mandos medios (con y sin empleo), se identifican dos diferencias significativas: entre CS y CH (t = 3,38; p = 0,001), entre CS y CC (t = 5,004; p < 0,000), y una diferencia de tendencia significativa entre CH y CC (t = 1,79; p = 0,075).
2. Para mandos medios con empleo, dos diferencias significativas pueden mencionarse: entre CS y CH (t = 4,37; p < 0,000) y entre CS y CC (t = 5,33; p < 0,000).
3. Para mandos medios desempleados, una sola diferencia de tendencia significativa puede señalarse : entre CS y CC (t = 1,92 ; p = 0,060).

Se observa que, los mandos medios con empleo se muestran más alineados en la consigna sobre-normativa que en la consigna contra-normativa (lo que también se cumple para el personal desempleado, pero como tendencia). Se observa, asimismo, que estos mandos medios con empleo se muestran más alineados con la consigna sobre-normativa que con la consigna honesta. Estos resultados confirman la hipótesis de la clarividencia normativa en el personal de mando medio, particularmente en aquellos que tienen un empleo.

Las comparaciones de los promedios obtenidos con la media teórica permiten arribar a las siguientes diferencias significativas:

1. Sobre el total de mandos medios (desempleados + con empleo), dos diferencias son significativas: para CS (t = 3,17 ; p = 0,002*) y para CC (*t = 3,92 ; p = 0,000).
2. Para mandos medios desempleados, la única diferencia significativa se encuentra entre CC y la media teórica (t = 2,16; p = 0,039).
3. Para mandos medios con empleo, dos diferencias significativas pueden mencionarse, para CS (t = 4,14; p < 0,000) y para CC (t = 3,39; p = 0,002), y una diferencia de tendencia significativa, para CH (t = 1,95; p = 0,06).

En otros términos, la consigna sobre-normativa conduce a estos mandos medios con empleo a la adopción de una actitud alineada, la consigna honesta conduce en tendencia a este mismo personal con empleo a adoptar una actitud rebelde, y la consigna contra-normativa conduce al conjunto (con o sin empleo) a adoptar una posición rebelde. Estos resultados refuerzan, particularmente entre el personal de mando medio con empleo, esta clarividencia normativa: los mandos medios con empleo conocen bien las actitudes valorizadas y conocen también muy bien las actitudes que hay que evitar (y hasta tienen una tendencia a adoptarlas espontáneamente, es decir con la consigna honesta), mientras que el personal de mando medio desempleado conoce sobre todo las actitudes desvalorizadas.

Efecto de la variable consigna sobre los obreros y mandos medios reunidos (Tabla 4). Las comparaciones entre consignas de los promedios obtenidos permiten particularmente observar, sobre los obreros y mandos medios reunidos, tanto globalmente como entre los asalariados desocupados o entre aquellos que ocupan un empleo, que existe una diferencia significativa entre

consigna sobre-normativa (CS) y consigna contra-normativa (CC) (globalmente: $t = 7{,}82$; $p < 0{,}001$; en aquellos que están desocupados: $t = 3{,}46$; $p = 0{,}001$; en aquellos que tienen un empleo: $t = 7{,}72$; $p < 0{,}000$).

Las comparaciones de los promedios obtenidos con el promedio teórico permiten concluir en las siguientes diferencias significativas:

1. Globalmente (sobre los desempleados y sobre los que están empleados, los obreros y mandos medios reunidos) entre CS y el promedio teórico ($t = 7{,}01$; $p < 0{,}001$), y entre CC y el promedio teórico ($t = 4{,}17$; $p < 0{,}001$).
2. Sobre los desempleados para CS ($t = 3{,}49$; $p = 0{,}001$).
3. Y sobre los que están empleados para CS ($t = 6{,}61$; $p < 0{,}000$) y para CC ($t = 4{,}47$; $p < 0{,}000$).

Esto permite concluir que, reunidos, los obreros y los mandos medios, tanto globalmente como cuando están sin empleo o cuando lo tienen,

1. Dan prueba de clarividencia normativa.
2. Se sitúan, con la consigna sobre-normativa sobre el polo alineado, con la consigna honesta sobre el promedio, y con la consigna contra-normativa (pero solamente para los que tienen un empleo) sobre el polo rebelde. Esto significa que todos conocen las actitudes valorizadas, pero que sólo aquellos con empleo conocen también las actitudes desvalorizadas.

Efecto de la variable consigna en los sindicalistas (Tabla 5). Los resultados precedentes permitieron conocer el posicionamiento de los asalariados en relación a la alineación, sea espontáneamente (con una consigna donde los sujetos debían responder lo más honestamente posible al cuestionario de alineación), o bajo una forma incitativa destinada a medir la eventual clarividencia normativa de estos asalariados (consignas sobre-normativa y contra-normativa). Los asalariados allí examinados eran, obreros o personal de mando medio, con o sin empleo.

El interrogante ahora es si se obtendrán idénticos resultados sobre un grupo mucho más particular, constituido enteramente por sindicalistas (estos resultados figuran en la Tabla 5)

Las comparaciones entre consignas de las medias obtenidas permiten observar una sola diferencia de tendencia significativa, entre CS y CC ($t = 1{,}77$; $p = 0{,}081$).

En cuanto a las comparaciones de las medias obtenidas con la media teórica, se identifican dos diferencias significativas: para CH ($t = 3{,}16$; $p = 0{,}004$) y para CC ($t = 3{,}81$; $p = 0{,}001$).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. La variable consigna tiene un efecto sólo de tendencia entre los sindicalistas, que se muestran más alineados con la consigna sobre-normativa que con la consigna contra-normativa.
2. En cuanto a las comparaciones con la media teórica, ellas nos indican que si bien la consigna sobre-normativa no conduce a los sindicalistas a mostrarse alineados, la consigna contra-normativa conduce (al igual que la consigna honesta) a la adopción de una conducta rebelde.

Efecto de la Variable "Empleo"

Efecto de la variable "empleo" en los obreros: comparación entre los obreros desempleados y los obreros con empleo (se retoma la Tabla 2: análisis verticales). La única diferencia significativa se obtiene bajo la consigna contra-normativa: los obreros son más rebeldes cuando tienen un empleo que cuando son desempleados ($t = 2{,}35$; $p = 0{,}02$).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. Bajo la consigna sobre-normativa la variable empleo no tiene efecto (no se observa ninguna diferencia entre los obreros con y sin empleo), presentándose todos los obreros en forma alineada (dato extraído de las comparaciones con la media teórica).
2. Bajo la consigna honesta la variable empleo no tiene efecto, presentándose todos los obreros en forma alineada (al menos tendencialmente en los desempleados).
3. Bajo la consigna contra-normativa, la variable empleo tiene efecto: los obreros con empleo se muestran más rebeldes que los que no lo tienen, y hasta son los únicos en mostrarse rebeldes.

Efecto de la variable "empleo" en los mandos: comparación entre los mandos desempleados y los mandos con empleo (se retoma la Tabla 3: análisis verticales). Una sola diferencia significativa puede mencionarse, y se da bajo la consigna sobre-normativa, donde el mando medio con empleo es más alineado que el mando medio sin empleo ($t = 2{,}60$; $p = 0{,}01$).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. Bajo la consigna sobre-normativa la variable empleo tiene un efecto: los mandos medios con empleo se muestran más alineados que los que son desempleados, y sólo los mandos medios con empleo se muestran alineados (dato extraído de las comparaciones con la media teórica).
2. Bajo la consigna honesta la variable empleo no tiene efecto (no se observa ninguna diferencia entre los mandos medios con y sin empleo), pero los mandos medios con empleo tienen sin embargo una tendencia a mostrarse rebeldes.
3. Bajo la consigna contra-normativa, la variable empleo no tiene efecto, ya que todos los mandos medios se muestran rebeldes.

Efecto de la variable "empleo" en los obreros y los mandos reunidos: comparación entre los obreros y los mandos desempleados reunidos, y los obreros y los mandos con empleo reunidos (se retoma la Tabla 4: análisis verticales). La comparación entre todos los desempleados (obreros y mandos medios) y todos los asalariados con empleo (obreros y mandos medios) culmina en dos diferencias significativas: para la consigna sobre-normativa, los asalariados con empleo son más alineados que los desempleados (t = 2,12; p = 0,03), y para la consigna contra-normativa, los "con empleo" son menos alineados que los "desempleados" (t = 2,32; p = 0,02).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. Bajo la consigna sobre-normativa, la variable empleo tiene un efecto: los asalariados con empleo se muestran más alineados que los desempleados, pero sean con o sin empleo, todos dan prueba aquí de alineación.
2. Bajo la consigna honesta, la variable empleo no tiene efecto: tanto los desempleados como los que ocupan un empleo adoptan una actitud de alineación idéntica, de nivel medio.
3. Bajo la consigna contra-normativa, la variable empleo tiene un efecto: los "con empleo" se muestran más rebeldes que los desempleados, y sólo los "con empleo" se muestran rebeldes.

Efecto de la Variable "Estatus"

Efecto de la variable "estatus" en los "desempleados": comparación entre los obreros desempleados y el personal de mando medio desempleado (análisis verticales). La Tabla 6 repite los resultados obtenidos entre los obreros desempleados y los resultados obtenidos en el personal de mando medio desempleado.

Tabla 6
Efecto de la Variable "Estatus" en los "Desempleados"

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Promedio entre los obreros desempleados	8,17(n = 30)	7,03(n = 30)	6,03(n = 30)
Promedio en el personal de mando medio desempleado	6,23(n = 30)	5,87(n = 30)	4,97(n = 30)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, media teórica = 6.

Se observa aquí que bajo la consigna sobre-normativa los obreros desempleados son significativamente más alineados que los mandos medios desempleados (t = 2,99; p = 0,004), este resultado se reencuentra, pero de manera solamente tendencial, con la consigna honesta (t = 1,71; p = 0,093).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. Bajo la consigna sobre-normativa la variable estatus tiene un solo efecto: los obreros desempleados se muestran más alineados que los mandos medios desempleados, y hasta son los únicos en mostrarse alineados (teniendo en cuenta las comparaciones con el promedio teórico).
2. Bajo la consigna honesta la variable estatus no tiene efecto (se observa, sin embargo, una tendencia de los obreros desempleados a ser más alineados que los mandos medios desempleados, y también una tendencia entre los obreros desempleados a posicio-narse sobre el polo de la alineación).
3. Con la consigna contra-normativa, la variable estatus no tiene efecto, los obreros desempleados no se diferencian de los mandos medios desempleados, pero estos últimos son, sin embargo, los únicos en mostrarse efectivamente rebeldes.

Efecto de la variable "estatus" en los "con empleo": comparación entre los obreros con empleo y los mandos medios con empleo (análisis verticales). La Tabla 7 repite los resultados obtenidos entre los obreros desempleados y los resultados obtenidos con los mandos medios desempleados.

Tabla 7
Efecto de la Variable "Estatus" en los "Con Empleo"

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Promedio entre los obreros con empleo	8,50(n = 30)	7,57(n = 30)	4,17(n = 30)
Promedio en el personal de mando medio con empleo	7,93(n = 30)	5,17(n = 60)	4,43(n = 30)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, promedio teórico = 6.

La única diferencia significativa obtenida es bajo la consigna honesta, donde los obreros con empleo son más alineados que los mandos medios con empleo (t = 3,71; p < 0,000).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. Bajo la consigna sobre-normativa la variable estatus no tiene ningún efecto: los obreros con empleo no se diferencian de los mandos medios con empleo, y tanto unos como otros se muestran alineados (teniendo en cuenta las comparaciones con el promedio teórico).
2. Bajo la consigna honesta, los obreros con empleo se muestran más alineados que los mandos medios con empleo, y también es necesario observar que, en esta consigna, los obreros con empleo se sitúan sobre el polo de la alineación mientras que los mandos medios tienden a situarse sobre el polo de la rebelión.
3. Bajo la consigna contra-normativa, la variable estatus no tiene efecto (los obreros con empleo no se diferencian de los mandos medios con empleo), y tanto unos como otros se muestran rebeldes.

Efecto de la Variable "Estatus" Globalmente: Comparaciones entre Todos los Obreros (Desempleados y Con Empleo Reunidos) y Todos los Mandos Medios (Desempleados y Con Empleo Reunidos) (Análisis Verticales)

Tabla 8
Efecto de la Variable "Estatus" sobre los "Desempleados" y los "Con Empleo" Reunidos

	Consigna Sobre-normativa	Consigna Honesta	Consigna Contra-normativa
Promedio entre los obreros (sin + con empleo)	8,33(n = 60)	7,30(n = 60)	5,10(n = 60)
Promedio en los mandos medios (sin + con empleo)	7,08(n = 60)	5,52(n = 60)	4,70(n = 60)

Nota. Lectura: 12 = totalmente alineado, 0 = totalmente no alineado, media teórica = 6.

Dos diferencias son aquí significativas: bajo las consignas sobre-normativa y honesta, donde los obreros (con y sin empleo) son en los dos casos más alineados que los mandos medios (con y sin empleo) (sea, respectivamente t = 2,63 y p = 0,01; t = 3,80 y p < 0,000).

Estos resultados permiten formular las siguientes conclusiones:

1. Bajo la consigna sobre-normativa los obreros son más alineados que los mandos medios, pero tanto unos como otros se sitúan sobre el polo de la alineación (observando las comparaciones con el promedio teórico).
2. Bajo la consigna honesta, los obreros se muestran más alineados que los mandos medios, y también es necesario remarcar que los obreros son, bajo esta consigna, los únicos en posicionarse sobre el polo de la alineación.
3. Bajo la consigna contra-normativa, la variable empleo no tiene ningún efecto: los obreros no se diferencian de los mandos medios, y tanto unos como otros se muestran rebeldes.

Conclusiones

Nos parece interesante comenzar realizando una síntesis de las diferencias observadas en relación a la consigna, adicionando los efectos del variable empleo y de la variable status. En especial, se observa que:

1. Bajo la consigna honesta, todos los obreros (con o sin empleo) se sitúan en el polo de la alineación, mientras que en los mandos medios, los desempleados se quedan en el promedio y aquellos con empleo tienden a mostrarse rebeldes (sin embargo, no hay diferencia significativa entre estos dos grupos de mandos). Sí existe una diferencia significativa entre obreros y mandos en los "con empleo" (los obreros con empleo se muestran entonces alineados mientras que los mandos medios con empleo se muestran rebeldes).
2. Bajo la consigna sobre-normativa, todos los obreros (tengan o no empleo) así como los mandos medios con empleo son alineados, mientras que los mandos medios desempleados están en el promedio. La diferencia entre los mandos medios desempleados y los mandos medios con empleo es significativa, al igual que ocurre con la diferencia entre obreros desempleados y mandos medios desempleados (los obreros desempleados se muestran alineados mientras que los mandos medios desempleados se quedan en el promedio).
3. Bajo la consigna contra-normativa, los obreros desempleados están en el promedio y los obreros con empleo así como los mandos medios (con o sin empleo) son rebeldes (la diferencia entre obreros es así significativa, pero ninguna diferencia significativa es observada entre obreros desempleados y mandos medios desempleados).

4. En todos los casos (obreros desempleados y obreros con empleo, mandos medios desempleados o mandos medios con empleo), se observa que los sujetos dan cuenta de una clarividencia normativa (diferencia CS / CC). En el caso de los obreros, se observa que aquellos que tienen un empleo producen respuestas rebeldes en consigna contra-normativa, mientras que los desocupados solo tienen consciencia de la valorización de la obediencia y no de la desvalorización de la desobediencia (cabe la posibilidad, simplemente como una de las interpretaciones posibles, de que los obreros desempleados hubieran vacilado en mostrarse rebeldes, es decir que no se hubieran atrevido a respetar la consigna que les fue suministrada. Si este fuera el caso, esto significaría que hasta en una situación ficticia – como la del estudio presente- los obreros desocupados se sienten extremadamente frágiles, y que esta fragilidad les conduce a no atreverse a imitar cualquier conducta rebelde. Pero desde luego, certificar esta segunda hipótesis generaría la necesidad de efectuar un estudio complementario). A la inversa, en el caso de los mandos medios, se observa que los desocupados son conscientes de las conductas a evitar, pero no de las conductas valorizadas en relación a la variable bajo estudio. Parecería ser que, tanto para los obreros como para los mandos medios, existe una clarividencia normativa, pero que esta clarividencia es sistemáticamente más pronunciada entre los asalariados que ocupan un empleo respecto de los sin empleo (lo que está completamente de acuerdo a los resultados obtenidos anteriormente en Francia, donde se ha encontrado que la desocupación debilita la clarividencia normativa). Respecto de los desocupados, la comparación obreros-mandos medios, muestra que los obreros son más concientes de las conductas valorizadas, siendo mandos medios, al contrario, más conscientes de las conductas a evitar.

Estos resultados son sintetizados en las Tablas 9 y 10, incluyendo el efecto empleo (Tabla 9) y el efecto status (Tabla 10).

Tabla 9
Posicionamientos Espontáneos y Clarividencias: Comparación entre los Asalariados Desempleados y los Asalariados Con Empleo (se Remarcan las Diferencias Significativas entre Asalariados Desempleados y Asalariados Con Empleo)

	Obreros desempleados	Obreros con empleo	Mandos medios desempleados	Mandos medios con empleo
Consigna Honesta	Polo alineado	Polo alineado	Sin polaridad	Polo rebelde
Consigna Sobre-normativa	Polo alineado	Polo alineado	Sin polaridad	Polo alineado
Consigna Contra-normativa	Sin polaridad	Polo rebelde	Polo rebelde	Polo rebelde
Clarividencia normativa	Sí	Sí	Sí	Sí
(Diferencia CS / CC)	Pero menos fuerte que en los obreros con empleo	Y más fuerte que en los obreros desempleados	Pero menos fuerte que en los mandos medios con empleo	Y más fuerte que en los mandos medios desempleados

Tabla 10
Posicionamientos Espontáneos y Clarividencias: Comparación entre los Obreros y los Mandos Medios (se Remarcan los Lugares de Diferencias Significativas entre Obreros y Mandos Medios)

	Obreros desempleados	Mandos medios desempleados	Obreros con empleo	Mandos con empleo
Consigna Honesta	Polo alineado	Sin polaridad	Polo alineado	Polo rebelde
Consigna Sobre-normativa	Polo alineado	Sin polaridad	Polo alineado	Polo alineado
Consigna Contra-normativa	Sin polaridad	Polo rebelde	Polo rebelde	Polo rebelde
Clarividencia normativa(Diferencia CS / CC)	Sí	Sí	Sí	Sí

Más globalmente ahora, hemos reproducido en la Tabla 11 los principales datos obtenidos sobre los 5 grupos:

En relación a los resultados obtenidos para el grupo de sindicalistas es preciso comenzar señalando algunas particularidades. En este sentido, es importante remar-

Tabla 11
Posicionamientos Espontáneos y Clarividencias: Dadas a las 5 Poblaciones

	Obreros sin empleo	Obreros con empleo	Mandos medios sin empleo	Mandos medios con empleo	Sindicalistas
Consigna Honesta	Polo alineado	Polo alineado	Sin polaridad	Polo rebelde	Polo rebelde
Consigna SobreNormativa	Polo alineado	Polo alineado	Sin polaridad	Polo alineado	Sin polaridad
Consigna ContraNormativa	Sin polaridad	Polo rebelde	Polo rebelde	Polo rebelde	Polo rebelde
Clarividencia normativa	Sí	Sí	Sí	Sí	No
(Diferencia CS / CC)	Pero menos fuerte que en los obreros con empleo	Y más fuerte que en los obreros desempleados	Pero menos fuerte que en los mandos medios con empleo	Y más fuerte que en los mandos medio desempleados	

car que existen varias concepciones del sindicalismo, concepciones que evolucionan con el tiempo, tanto en sus posturas ideológicas, como en sus prácticas y audiencia. Para simplificar se tiene, por un lado el sindicalismo reformista (partidario de la negociación, reticente al estallido de huelgas, que desea participar a menudo en la gestión de las organizaciones)[6], y por el otro el sindicalismo revolucionario (con un rechazo tanto del capitalismo como del Estado, repulsión históricamente alimentada por las tesis de Fourier, de Proudon, etc.[7]). En la actualidad, la práctica sindical evidentemente está repartida entre estas dos tendencias contradictorias.

En Argentina, como en la mayoría de los países, el sindicalismo nació y se desarrolló en un marco estable preconcebido, con la presencia de un Estado poderoso con amplia incidencia del sector público en la economía, relaciones de empleo estables y actores sociales organizados en torno a esquemas compartidos. En ese marco, su posición típicamente crítica y contestataria estuvo centrada en aspectos relativos a las condiciones de trabajo y las remuneraciones de los trabajadores. Estos sindicatos, en general, poco afectos a las innovaciones en la organización del trabajo, atraviesan hoy por duros desafíos. Los cambios tecnológicos, los nuevos modelos de organización del trabajo, una fuerza laboral diferente asociada a una economía de servicios y la creciente globalización de las economías han debilitado la posición del sindicalismo. Estos factores han tenido, sin duda, un efecto negativo sobre los movimientos sindicales. Sus resultados más visibles han sido una declinación en la tasa de sindicalización, una proporción cada vez más reducida de la mano de obra cubierta por negociaciones colectivas y un progresivo debilitamiento de la protección integral de los trabajadores.

En general, y en los últimos años, el modo habitual ha estado centrado en la concertación, llegando a la huelga en casos muy extremos, y siendo ésta más utilizada como amenaza que como estrategia efectiva. De todos modos, lo que se está observando en la actualidad, es una declinación tanto en la sindicalización como en la influencia de los sindicatos y sus tradicionales instrumentos: negociación colectiva y huelga. El descreimiento general de la sociedad sobre la efectividad de los instrumentos tradicionales de los sindicatos: la negociación colectiva y la huelga, la declinación en la sindicalización en aquellas industrias generalmente reconocidas como sindicalizadas (por ejemplo, la metalmecánica), el incremento en el empleo femenino y de trabajadores de tiempo parcial (que ha menudo tiene prioridades que suelen diferir con las asumidas por los sindicatos) son elementos que se conjugan para hacer que la negociación colectiva sea un atractivo insuficiente para estimular la afiliación.

Sin embargo, a pesar de esta decadencia cuantitativa, se ha considerado, en un nivel cualitativo, que aquellos que continúan adhiriéndose a un sindicato y participando

[6] Históricamente, ésta fue la primera forma del sindicalismo. El sindicalismo nació en 1720, en Gran Bretaña, bajo la forma de Trade Unions. Para aquellos obreros de la costura (luego para los cuchilleros y para los obreros de la lana) la cuestión era reagruparse para pedir colectivamente aumentos de sueldo, así como una disminución de la duración de la jornada de trabajo. En otros términos, las primeras uniones no nacieron de transformaciones técnicas (el maquinismo de la era industrial llegaría mucho más tarde) sino de reclamos de los trabajadores manuales. Esto también significa que estas primeras uniones no surgen de una rebelión de masas miserables que desean mejorar una condición de vida mediocre, sino por el contrario, de asalariados protegidos por reglamentos administrativos y "coutumiers" (de "costumbre". En ese periodo y desde la Edad Media, la tradición de uso y de prácticas por "la costumbre", es decir "porque había sido así", legitimaba el trabajo de los obreros con fuerza de reglamento) que deseaban defender esta situación relativamente desahogada contra los patrones seducidos por la nueva teoría de la libertad económica. Se trataba así, de una postura más conservadora que revolucionaria.

[7] Uno de los mejores ejemplos de este sindicalismo revolucionario es sin duda la carta de Amiens, de 1906, que pretende conservar el máximo de autonomía con relación a los partidos políticos, teniendo como objetivo la Revolución (obtenida bajo el efecto de huelgas generales.

en actividades sindicales, podrían presentar características particulares en lo que a alineación se refiere. En otras palabras, se esperaba una postura caracterizada por la baja aceptación de las directivas de las autoridades organizacionales. Esto es lo que efectivamente hemos observado.

Efectivamente, el primer punto a destacar es la tendencia espontánea (con la consigna honesta) de los sindicalistas a responder con respuestas rebeldes. En términos comparativos, hemos encontrado que con la misma consigna honesta, que los obreros tomados globalmente se sitúan sobre el polo de la alineación, y que los mandos medios (también tomados globalmente) se sitúan sobre la media, evitando las respuestas "marcadas", tantos alineados como rebeldes.

Asimismo, se observó que la consigna sobre-normativa no conduce a los sindicalistas a mostrarse alineados, y que por el contrario, la conducta contra-normativa (al igual que la consigna honesta) produce respuestas de tipo rebelde. En términos comparativos, hemos constatado que entre los obreros (tomados en forma global) y entre puestos de mando (tomados también en forma global), que la contranormatividad conduce por cierto, como aquí, a respuestas rebeldes, pero que en cambio la consigna sobre-normativa acaba en respuestas alineadas.

Finalmente, con la diferencia identificada entre las consignas sobre-normativa y contra-normativa, que no es sino débilmente tendencial ($p = 0{,}08$), se puede dudar fuertemente acerca de la clarividencia normativa de los sindicalistas. Este resultado va en sentido contrario a lo hallado, tanto entre los obreros como entre los mandos medios. En aquella oportunidad, se habían obtenido globalmente respuestas significativamente diferentes entre consigna sobre-normativa y consigna contra-normativa, resultados que testimoniaban efectivas clarividencias normativas.

Todo esto permite concluir que los sindicalistas constituyen un grupo muy particular, en el que los comportamientos y las creencias en este sentido, no se corresponden con aquellos otros grupos anteriormente estudiados e informados. Con todo, es importante aclarar que no se procura efectuar aquí una diferenciación entre diferentes tipos de sindicalistas (recuérdese que el estudio presente es exploratorio), pero es seguro que convendrá, posteriormente, estudiar muestras diferenciadas, atendiendo particularmente al plano ideológico y al de la praxis.

En conclusión, podemos decir que en el nivel del posicionamiento espontáneo de los sujetos (con la consigna honesta), hay un deslizamiento del polo de alineación hacia el de la rebelión cuando se pasa de los obreros a los mandos medios desempleados, luego de los mandos medios desempleados a los mandos medios con empleo y a los sindicalistas. Esto parece significar que toda rebelión, es decir todo cambio y toda innovación, son de esperarse de personas que poseen un estatus elevado en la jerarquía organizacional o de profesionales del cambio. Estos resultados confirman así, de manera experimental, las observaciones efectuadas en otras disciplinas (historia, sociología, ciencias políticas), sobre el origen de los movimientos sociales y de los levantamientos populares.

También se observa que los desocupados son menos clarividentes que los que ocupan un empleo, yendo esto en el mismo sentido que los resultados obtenidos en Francia. En cambio, se obtienen aquí datos complementarios, no estudiados en Francia, sobre los lugares de clarividencia y de no clarividencia en función del estatus de los interesados: la clarividencia más débil de los obreros desempleados parece provenir de una falta de conciencia de las actitudes desvalorizadas mientras que la de mandos medios desempleados parece deberse a una falta de conciencia de las actitudes valorizadas. Estos resultados conducen así a considerar: (a) sobre un plano teórico, que la clarividencia en cuanto a la valorización de la alineación no tiene necesariamente como corolario una clarividencia similar en cuanto a la desvalorización de la rebelión, y (b) sobre un plano socioprofesional, que la ocupación y el estatus son factores importantes de la explicación de las conductas que un asalariado se considera autorizado a adoptar.

Es cierto que el presente estudio puede conducir a ciertos interrogantes o críticas susceptibles de limitar su aporte. Vamos a referirnos a continuación, a cuatro aspectos que han sido remarcados por los expertos y que se refieren a aspectos metodológicos.

1. El primer aspecto se refiere al instrumento que hemos utilizado y que hemos llamado "cuestionario" aunque nuestras preguntas o cuestiones están formuladas de manera afirmativa. Nos parece suficiente, para justificarlo, recordar que se habla de "cuestionarios" de personalidad aunque estas herramientas de medida están constituídas justamente por cuestiones generalmente formuladas de manera afirmativa.
2. El segundo aspecto se refiere a la semántica del cuestionario. El adjetivo "normal" figura en varios ítems. Se trata de un término que podría ser interpretado de varias maneras, en razón de su carácter polisémico (por ejemplo, podría significar para ciertos respondentes "dentro de la norma", para otros "obligatorio", para otros "evidente", etc.). Para eliminar esta posibilidad, y validar el cuestionario en términos de homogeneidad y aspectos semánticos, hemos tenido la precaución de testear la facilidad y la precisión de su comprensión sobre un grupo constituido por una decena de estudiantes (que por otra parte nos han llevado a modificar ciertas formulaciones). Pero por otra parte, y sobre todo para evitar el riesgo de polisemia, hemos utilizado el adjetivo "normal" en expresiones particulares

("encuentro normal", "me parece normal", etc.) y hemos verificado que bajo esta formulación se suprime toda ambigüedad.

3. El tercer aspecto se refiere a que nosotros no hemos únicamente pedido a los sujetos que respondan de manera honesta y que hemos agregado otras dos consignas (mostrarse bien o mostrarse mal). Queremos expresar que este procedimiento llamado el "paradigma de la autopresentación sobre-normativa *versus* contra-normativa" fue iniciado en 1981 por Jellisson y Green y que jamás, al menos en nuestro conocimiento, ha sido puesto en tela de juicio en lo que hace a su validez. Por el contrario, fue utilizado en 1984 por Beauvois y durante más de veinte años ha sido nuevamente utilizado en decenas de trabajos publicados en revistas/journals tanto franceses como anglosajones.
4. El cuarto aspecto se refiere a que hemos hecho responder a los sujetos de manera binaria y no mediante una escala tipo Likert. Varias razones nos han conducido a esta elección. Todas las escalas ordinales (y también las escalas de intervalos y otras) presentan inconvenientes que hemos querido evitar. Ellas conducen a los respondentes a situarse cerca del punto medio, lo que se traduce en ambigüedad e introduce un factor de polisemia. Una respuesta situadas en la media, puede deberse a la actitud de quien responde, pero también a una ausencia de opinión, o miedo a comprometerse, etc.

El otro punto importante que se indica se refiere a la agudeza/sutileza de los resultados. Nuestras hipótesis fueron formuladas de manera dicotómica, esperando que bajo la consigna sobre-normativa se respondiera en forma inversa que bajo la consigna contra-normativa. Para observar esto, las preguntas debían ser respondidas lo más directamente posible. Por supuesto estamos de acuerdo en que en futuras investigaciones, sería interesante abordar aspectos de tipo más cualitativos en nuestras hipótesis.

Finalmente, destacamos que si bien el formato era dicotómico, no lo era en su fondo. Los sujetos debían responder no por "acuerdo" o "desacuerdo" sino por "más bien de acuerdo" o "más bien en desacuerdo". Cada una de estas formulaciones corresponde a una categoría, a una modalidad continua (y no discreta) que permitía así a los sujetos experimentar la agudeza/sutileza de sus actitudes.

Dado eso, estos diferentes resultados incitan a proseguir los estudios para precisar ciertos aspectos (por ejemplo, sobre la población sindicada, intentando establecer diferenciaciones según el sindicato de pertenencia) o extender los objetivos: ¿no sería interesante explorar otros grupos, como piqueteros, o mujeres jefe de familias (se sabe, por ejemplo, que son las mujeres de los ex – trabajadores de la industria las que a menudo han, a partir de la crisis argentina de diciembre de 2001, como "empujado" a los hombres a bajar a las calles para manifestar su enojo y dar cuenta de sus quejas)? Por fin, en una óptica más aplicada, ¿no sería útil estudiar también las variables coadyuvantes y las variables perturbadoras del pasaje de la alineación a la rebelión (y recíprocamente de la rebelión a la alineación)? Nuevos estudios están previstos en este sentido, todos ellos sin duda, estimulantes…

Referencias

Andrisani, P-J., & Nestel, G. (1976). Internal-external control as contributor to and outcome of work experience. *Journal of Applied Psychology*, *61*(2), 156-165.

Beauvois, J-L. (1984). *La psychologie quotidienne*. Paris: PUF.

Beauvois, J-L., Bourjade, A., & Pansu, P. (1991). Norme d'internalité et évaluation professionnelle. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*, *4*(1-2), 9-28.

Beauvois, J-L., & Le Poultier, F. (1986). Norme d'internalité et pouvoir social en psychologie quotidienne. *Psychologie Française*, *31*(2), 100-108.

Bucchioni, S. (2001). *Rôles respectifs de l'internalité et de l'allégeance dans l'évaluation professionnelle*. Mémoire non publié, Université de Reims Champagne-Ardenne, Reims, France.

Caprara, G. V., Barbaranelli, C., & Borgogni, L. (1997). *Alter ego; les 5 facteurs fondamentaux de la personnalité*. Paris: EAP.

Dagot, L. (2000). *L'allégeance et l'internalité dans le travail d'aide à l'insertion professionnelle: le cas du bilan de compétences*. Communication au 11ème Congrès International de Psychologie du Travail de Langue Française, Rouen, France.

Delende, D., & Endelin, C. (1983). *Attributions dispositionnelles et niveau socioculturel*. Caen, France: Centre d'Etudes de Psychologie Sociale .

Deschamp, J-C. (1987). Attribution et explication. In J-L. Beauvois, R-V. Joule & J-M. Monteil (Eds.), *Perpectives cognitives et conduites sociales*: *Vol. 1* (pp. 85-97). Cousset, Switzerland: Delval.

Dubois, N. (1987). *La psychologie du contrôle: les croyances internes et externes*. Grenoble, France: PUG.

Dubois, N. (1988). Formation d'adultes et acquisition de la norme d'internalité. *Psychologie Appliquée: Revue Internationale*, *37*(3), 213-225.

Dubois, N. (1994). *La norme d'Internalité et le Libéralisme*. Grenoble, France: PUG.

Gangloff, B. (1995a). La valorisation de l'internalité: une hypothèse conditionnelle. *Psychologie du Travail et des Organisations, Revue Internationale de Langue Française*, *1*(1), 28-34.

Gangloff, B. (1995b). Statut du recruteur, secteur de l'entreprise, et valorisation de l'internalité selon son type. *Bulletin de Psychologie*, *49*(422), 113-119.

Gangloff, B. (1997a). Les implications théoriques d'un choix d'items: de la norme d'internalité à la norme d'allégeance. *Pratiques Psychologiques*, *2*, 99-106.

Gangloff, B. (1997b). La norme d'internalité: les tribulations d'une notion dans l'univers de l'évaluation professionnelle. *Psychologie du Travail et des Organisations, Revue de Langue Française*, *3*(1-2), 61-75.

Gangloff, B. (1998). Niveau hiérarchique, style de management, et infortunes de la norme d'internalité. *Revue Québécoise de Psychologie*, *19*(2), 1-17.

Gangloff, B. (2000). *La saturation normative des tests dits de personnalité.* Communication au 27ème Congrès International de Psychologie, Stockholm, Suède.

Gangloff, B. (2001). La valorisation des externes faisant preuve d'allégeance. *Psychologie et Psychométrie*, *22*(2), 5-20.

Gangloff, B. (2002). L'internalité et l'allégeance considérées comme des normes: une revue. *Les Cahiers de Psychologie Politique*, *2*.

Gangloff, B., & Caboux, N. (2003). *Conformismo a la norma de alineación y reacciones a las injusticias profesionales*. Communication au 29ème Congreso Interamericano de Psicologia, Lima, Peru.

Gangloff, B., & Huet, M. (2004). *Poids respectif du gros cinq et de l'allégeant en situation de recrutement*. Communication au 13ème Congrès International de Psychologie du Travail et de Organisations, Bologne, Italie.

Gangloff, B., Mayoral, L., & Duringer, L. (2005). *Los asalariados que prefieren los jefes argentinos: influencia del nivel de alineacion y del género*. Communication au 30ème Congreso Interamericano de Psicologia, Buenos Aires, Argentina.

Gangloff, B., & Sourisse, M. (1995). Influence de la durée du chomage et des stages chômeur longue durée sur l'évolution du conformisme à la norme d'internalité. *Psychologie et Psychométrie*, *16*(3), 5-19.

Goldberg, L. R. (1990). An alternative description of personality: The big-five factor. *Journal of Personality and Social Psychology, 59*, 1216-1229.

Heider, F. (1944). Social perception and phenomenal causality, *Psychological Review*, *51*, 358-374.

Heider, F. (1958). *The psychology of interpersonal relations*. New-York: Wiley.

Jellison, J. M., & Green, J. (1981). A self-presentation approache to the fundamental attribution error: The norm of internality. *Journal of Personality and Social Psychology*, *40*(4), 643-649.

Jones, E. E. (1979). The rocky road front acts to dispositions. *American Psychologist*, *34*(2), 107-117.

Jones, E. E., & Davis, K. E. (1965). From acts to dispositions. The attribution process in person perception. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology*: *Vol. 2* (pp. 219-266). New-York: Academic Press.

Kelley, H. H. (1967). Attribution in social psychology. In L. Levine (Ed.), *Nebraska Symposium on Motivation*: *Vol. 15* (pp. 192-238). Lincolnm UK: University of Nebraska Press.

Langer, E. J. (1975). The illusion of control. *Journal of Personality and Social Psychology*, 32(2), 311-328.

Lerner, M. J., & Simmons, C. H. (1966). Observer's reaction to the "innocent victim": compassion or rejection? *Journal of Personality and Social Psychology, 4*(2), 203-210.

Nietzsche, F. (1968). *Humain trop humain: Vol. 1*. Paris: Gallimard.

Pansu, P. (1994). *La norme d'internalité et le jugement sur la valeur professionnelle*. These de Doctorat Nouveau Régime, Université Grenoble II, Grenoble, France.

Rolland, J-P. (1994). Désirabilité sociale de marqueurs des dimensions de ma personnalité du modèle en 5 facteurs. *Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, *44*(1), 65-71

Ross, L. (1977). The intuitive psychologist and his shortcomings: Distorsions in the attribution process. In L. Berkowitz (Ed.), *Advances in experimental social psychology: Vol. 10* (pp. 173-220). New-York: Academic Press.

Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, *80*(609), 1-28.

Van Dam, F. (2002). *La destinée: entre autodétermination et fatalisme aveugle. La place de l'ego médiateur.* Communication à Carthage, Tunisie.

Received 27/02/2007
Accepted 23/03/2008

ANEXO

Cuestionario de Alineación

1. En el trabajo, me parece normal pedir sistemáticamente el acuerdo de mi jefe antes de tomar una decisión.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

2. En mi trabajo, me parece normal ejecutar todas las órdenes que me da mi superior.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

3. Con mi jefe, intento raramente defender mis ideas.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

4. Cuando la dirección me anuncia sus elecciones, es raro que yo discuta abiertamente.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

5. Evito hacer observaciones a mi superior, incluso si, en algunas ocasiones, se lo merece.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

6. Encuentro normal aceptar todas las decisiones de mis superiores si yo quiero subir en la escala.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

7. Cualesquiera sean las condiciones de trabajo, encuentro normal evitar crear problemas.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

8. Acepto más fácilmente un tono autoritario cuando este viene de mi jefe.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

9. En todas las circunstancias, encuentro normal que la opinión de mi superior sea más importante que la mía
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

10. Encuentro normal que mi superior quiera verificar, no importa en qué momento, si yo respeto los métodos de trabajo
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

11. Me digo con frecuencia que mi patrón es el mejor ubicado para saber qué es lo bueno para su empresa.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

12. Encuentro normal que mi patrón no justifique sus decisiones ante mí, incluso si ellas me conciernen en forma directa.
❑ Más bien de acuerdo ❑ Más bien en desacuerdo

Bernardo Gangloff. Université de Rouen, Mont-Saint-Aignan, France.
Luisa Mayoral. UNCPBA, Tandil, Argentina