

UNIVERSIDAD PRIVADA DE TACNA
FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
Escuela Profesional de Ingeniería Comercial



**EL CONTRATO PSICOLÓGICO Y LA GESTIÓN DE LA
DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO EN EL
HOSPITAL HIPÓLITO UNANUE DE TACNA-2015**

TESIS

PRESENTADA POR:
BACH. LUIS ARTURO LOAYZA AGUILAR

Para optar el título profesional de:
INGENIERO COMERCIAL

TACNA – PERU
2016

DEDICATORIA

A quienes debo todo lo que soy:
Edwin, Dora y Albert.

AGRADECIMIENTO

A mi familia, amigos y profesores que me impartieron la sabiduría y carácter para tomar decisiones correctas en momentos oportunos.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA.....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	19
1.2.1. PROBLEMA GENERAL	19
1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS.....	19
1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN	20
1.3.1. JUSTIFICACIÓN	20
1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES.....	21
1.4.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL	21
1.4.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL	21
1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	22
1.5.1. OBJETIVO GENERAL	22
1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	22
1.6. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN	23
1.6.1. HIPÓTESIS GENERAL	23
1.6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	23

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON LA INVESTIGACIÓN	24
2.2. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	27
2.2.1. CLASIFICACIÓN DE GENERACIONES.....	29
2.2.2. INDICADORES DE LA GESTIÓN GENERACIONAL	32
2.3. CONTRATO PSICOLÓGICO.....	37
2.3.1. CONCEPTO	38
2.3.2. FORMACIÓN DEL CONTRATO PSICOLÓGICO	40
2.3.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONTRATOS PSICOLÓGICOS	42
2.3.4. INDICADORES DEL CONTRATO PSICOLÓGICO.....	45
2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS	47

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN	50
3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN	50
3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN.....	50
3.4. MÉTODO DE ESTUDIO	51
3.5. POBLACIÓN DEL ESTUDIO	52
3.5.1. MUESTRA.....	53
3.6. VARIABLES E INDICADORES	56
3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE.....	56
3.6.2. ESCALA DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	56
3.6.3. VARIABLE DEPENDIENTE	57
3.6.4. ESCALA DE VALORACIÓN DEL CONTRATO PSICOLÓGICO	57
3.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	58
3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS.....	58

CAPITULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS	60
4.1.1. APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRONBACH.....	60
4.1.2. RELACIÓN VARIABLE, INDICADORES E ÍTEMS.....	62
4.1.3. ESCALA DE VALORACIÓN DE LAS VARIABLES.....	64
4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO	65
4.2.1. RESULTADOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO.....	65
4.2.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE CONTRATO PSICOLÓGICO	77
4.3. PRUEBAS DE NORMALIDAD	90
4.3.1. VARIABLES EN LA INVESTIGACIÓN	90

CAPITULO V

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

5.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS	91
5.1.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS	91
5.1.1.1. VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	91
5.1.1.2. VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA	94
5.1.1.3. VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA.....	96
5.1.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL	98

CONCLUSIONES

RECOMENDACIONES

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ANEXOS

6.1.	DATOS GENERALES DEL INSTRUMENTO.....	108
6.2.	INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE	109
6.3.	INSTRUMENTO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE	110
6.4.	DESCOMPOSICIÓN DE VARIABLES	112
6.5.	INSTRUMENTO APLICADO	115

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA N°01.- CARACTERÍSTICAS DE LOS CONTRATOS PSICOLÓGICOS	43
TABLA N°02.- INDICADORES DEL CONTRATO PSICOLÓGICO	46
TABLA N°03.- ALPHA DE CRONBACH: GESTIÓN DE DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	61
TABLA N°04.- ALPHA DE CRONBACH: CONTRATO PSICOLÓGICO	61
TABLA N° 05.- ASPECTOS GENERALES DE LA ENCUESTA.....	62
TABLA N° 06.- VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	63
TABLA N°07.- VARIABLE DEPENDIENTE: CONTRATO PSICOLÓGICO.....	63
TABLA N° 08.- ESCALA DE VALORACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	64
TABLA N° 09.- ESCALA DE VALORACIÓN PARA EL CONTRATO PSICOLÓGICO.....	64
TABLA N° 10.- INDICADOR 01: CLASIFICACIÓN DE GENERACIONES	65
TABLA N° 11.- INDICADOR 02: GESTIÓN DE GENERACIONES	67
TABLA N° 12.- INDICADOR 03: ETAPA INCLUSIVA Y NO DISCRIMINATORIA	69
TABLA N° 13.- INDICADOR 04: ETAPA DIFERENCIAL.....	70
TABLA N° 14.- INDICADOR 05: ETAPA DE ADMINISTRACIÓN	72

TABLA N°15.- RESUMEN DE RESULTADOS DE LA VARIABLE: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	74
TABLA N° 16.- INDICADOR 01: TANGIBILIDAD	77
TABLA N° 17.- INDICADOR 02: ALCANCE	79
TABLA N° 18.- INDICADOR 03: ESTABILIDAD	81
TABLA N° 19.- INDICADOR 04: MARCO TEMPORAL	83
TABLA N° 20.- INDICADOR 05: ENFOQUE.....	85
TABLA N°21.- RESUMEN DE RESULTADOS DEL CONTRATO PSICOLÓGICO	87
TABLA N°22.- PRUEBAS DE NORMALIDAD	87
TABLA N°23.-TABLA DE CONTINGENCIA.....	99

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°01: SEPARACIÓN DE GENERACIONES DE MARTÍNEZ NOVO	28
FIGURA N°02.- NIVEL DE EFECTIVIDAD DEL CONTRATO PSICOLÓGICO	88
FIGURA N°03.- NIVEL DE EFECTIVIDAD LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	86

RESUMEN

La presente investigación denominada “El Contrato Psicológico y la Gestión de la Diversidad Generacional del Capital Humano en el Hospital Hipólito Unanue De Tacna, Cercado, Periodo 2015”, tiene como objetivo determinar la relación entre el contrato psicológico y la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, para así determinar que dicha relación es directa o inversamente proporcional a las dimensiones de sendas variables.

Se aplicó el instrumento de encuesta con una escala de Likert a un total de doscientas treinta y tres personas entre el personal, sin distinción alguna que labore directamente dentro de la institución en actividades administrativas y asistenciales de la institución objetivo, cabe mencionar que los funcionarios y plana de dirección no han sido considerados debido a su volatilidad y juicio sesgado para los fines de esta investigación.

Asimismo, dichas encuestas fueron en base a las variables de la presente investigación: Contrato psicológico, como dependiente; y Gestión de diversidad generacional del capital humano como independiente. Los datos fueron recopilados, tabulados y analizados a través del software IBM SPSS v20.0, del cual se obtuvieron las figuras y tablas de los estadísticos requeridos para comprobar la significancia exigida para la investigación.

Finalmente, se comprobó que la hipótesis general tiene una correlación directamente proporcional, explicando que su relación entre sendas variables es positiva, y que a una mejor gestión de la diversidad generacional del capital humano habrá mejores términos en cuanto a los beneficios del contrato psicológico entre los sujetos intervinientes en dicho “contrato”.

ABSTRACT

This research entitled "The Psychological Contract and Management Generational Diversity of Human Capital in the Hipolito Unanue Tacna, Fencing, Period 2015 Hospital", aims to determine the relationship between psychological contract and management of generational diversity of human capital in the Hipolito Unanue Hospital in Tacna, to determine that the relationship is directly or inversely proportional to the size of respective variables.

The survey instrument contains a Likert scale and was surveyed a total of two hundred thirty-three people among staff applied without distinction who works directly within the institution in administrative and welfare activities of the target institution, include officials and flat chiefs have not been considered because of their volatility and biased for the purposes of this research trial.

Furthermore, these surveys were based on the variables of this research: psychological contract, as a dependent variable; Management and generational diversity human capital as an independent variable. Data were collected, tabulated and analyzed through the SPSS v20.0 software, which figures and tables of statistics were obtained to verify the significance required for this research.

Finally, it was found that the general hypothesis has a direct correlation, explaining that the relationship between respective variables is positive, and better management of generational diversity of human capital will be better terms as to the benefits of the psychological contract between subjects involved in this "contract".

INTRODUCCIÓN

El diagnóstico que podría describir dicha institución en la actualidad es alentador debido a los diversos cambios que se han generado dentro de la directiva del hospital, un cuerpo de profesionales cada vez mejor capacitados y con incidencia en la competitividad que se exige debido a la ley SERVIR u otros factores de mayor competencia impuestos por fuertes políticas de salud impuestas por el estado.

Si bien dichos cambios han prosperado de la manera adecuada, la insatisfacción de los clientes internos como externos son discutidas abiertamente en los medios de comunicación relatando que dichos cambios solo ocurren cuando se presentan desafortunadas negligencias, véase así que la necesidad de recurrir a dicho centro de salud es debido, mayoritariamente, por temas económicos o de especialidad médica.

A esto el personal asistencial confronta con las barreras burocráticas de la misma institución, la indisposición de materiales y logística requerida para el correcto tratamiento de pacientes, menosprecio por las labores que incluso realizan por más de veinticinco o treinta años de servicio para la comunidad, entre otros factores que finalmente repercuten y dan cabida, si lo decide el trabajador, a la renuncia y una aceleración del ciclo a cumplirse en dicha institución.

El siguiente informe comprende cinco capítulos, en los cuales se detalla lo siguiente:

- En los aspectos generales se desarrolla el planteamiento del problema en cuestión; donde se puede apreciar la descripción, formulación, justificación, e importancia del problema; al igual que las limitaciones, los objetivos y la hipótesis de la investigación.
- En capítulo primero se describió el Marco Teórico; donde está compuesto por los antecedentes del estudio, las bases teóricas de las variables, y las definiciones operacionales para la presente investigación.
- En capítulo segundo se plantea el Marco Metodológico usado cual contiene el tipo y diseño de la investigación, el ámbito de estudio, población y muestra de estudio, la descomposición de las variables, las técnicas de recolección de datos utilizada, y, el procesamiento y análisis de datos.
- En el capítulo tercero se describen el análisis de resultados del tratamiento estadístico; asimismo se encuentran la confiabilidad de los instrumentos y el tratamiento de las variables.
- Finalmente, en el capítulo cuarto se detalla la comprobación de la hipótesis; verificación de hipótesis, conclusiones, sugerencias, referencias bibliográficas y los anexos de la investigación realizada.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1. DESCRIPCIÓN DEL PROBLEMA

La administración pública en la ciudad de Tacna como sus demás homólogas tiene el deber de cumplir los diversos objetivos que se plantean de acuerdo a las directrices del plan de gobierno nacional, regional y local. Es claro que estas se están realizando bajo la ardua labor de los funcionarios y empleados públicos para que se lleguen a concretar, en conjunto a los valores de trabajo, cultivados por la institución para que se pueda facilitar su cumplimiento a cabalidad.

Tal cual encontraremos una amplia gama de características en las personas a cargo que impulsan su labor diaria: sus metas a alcanzar acorde a su vocación profesional, aspiraciones personales y el reconocimiento a su labor, es significativo para que motive su relación en dicha dependencia y pueda sentirse seguro de que la conexión entre la institución y este se ve fortalecida. Aclaramos que la formalidad del contrato legal suscrito por las partes asegura, por ley, que se le brindarán derechos como obligaciones a cumplir, percepción de una remuneración por una contraprestación de servicios o cumplimiento de funciones, etc., es así que la naturaleza de esta investigación ha sido referida, a algo más allá de la suscripción legal del vínculo contractual, sino a las expectativas de que dicho contrato entre el empleado y

empleador en la satisfacción de sendas necesidades, integración a la organización demandante y viceversa.

Dichas instituciones por estudiadas como el hospital Hipólito Unanue de Tacna están bajo la imperativa necesidad de cumplir una modernización de la anterior gestión, cuyos trabajadores en su gran mayoría tienen en disposición cargos cuya predisposición de productividad y competencia es dada por los actos que son consecuentes al planeamiento estratégico y cumplimiento de metas regidas por el compromiso organizacional que se establezca por sus directivos y/o nazcan de los personal asistencial y administrativo.

El Hospital Regional “Hipólito Unanue”, fue construido durante el gobierno del Gral. Manuel A. Odría, con un costo de 30 millones de soles e inaugurado oficialmente el 28 de agosto de 1954, con motivo de las Bodas de Plata de la Reincorporación de Tacna al Seno de la Patria, he inició su funcionamiento el 18 de abril de 1955. Dirigía entonces los destinos de la flamante Institución el Dr. Antonio García Erazo (2016).

Es por ello que, sin lugar a duda, más aun que las situaciones de interconexión y mayor comunicación entre el personal administrativo y asistencial, delatan la imperiosa necesidad de actuar rápidamente para que los niveles de competitividad en tales sectores puedan ser fortalecidos, para lo cual en la realidad las disposiciones que se llegan a gestar por un funcionario suele decaer en obsoleto al minuto que su situación es contraria a la política o medidas dispuestas por la institución, sabiendo aun así que dichas alternativas son las ideales para la consecución de los objetivos propuestos en el bien social.

En el lineamiento de política de salud 2007-2020 de la cual una de ellas es el desarrollo de los recursos humanos, cita “*el instrumento más importante para producir el cambio es el capital humano*” (2011) a esto, el proyecto de la nueva sede del Hospital Hipólito Unanue de Tacna (2013) responde a la necesidad de una infraestructura y servicio del más alto nivel (Nivel III). La nueva entrada de servicios de mayor competitividad y especialización tiene que ser la adecuada: las características del personal nombrado, por la relevancia de la inversión, deben ajustarse a tales niveles, lo cual parece improbable de resultar de acuerdo al cambio constante de la dirección ejecutiva del hospital que no permiten tener en claro un rumbo hacia la idoneidad y mejora del servicio.

Es así como en cualquier otro centro de salud, la pieza fundamental en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna es el capital humano. Estos, ya sea en los diferentes roles que desarrollen, tiene que trabajar en equipo, dependiendo del grado de complejidad; su personalidad de institución “pública”, los llena de una variedad de prejuicios sobre su administración, pero el tema de salud pública no puede ser dispuesto a la improvisación principalmente en la ejecución y control de planes de mejora institucional, más aún que dichos departamentos responden a una mayor cantidad de demandantes debido al crecimiento demográfico de la ciudad.

La dependencia de las áreas de hospital para brindar un servicio integro es el correcto, se basa en los documentos de gestión y tiene una visión competitiva sobre como otorgar mejores condiciones, sin embargo, la disposición al cambio y en especial el tiempo para que

resulte un mejor servicio indispona al personal en sus labores cotidianas. A esto no referimos que se excuse por tales situaciones, actualmente se siguen los lineamientos de gestión de acuerdo a las normas que la ley exige, concretamente, se ha realizado la modernización del hospital en la instalación de softwares para la atención de los pacientes, se han reducido un gran número de actividades que ampliaban las barreras burocráticas que minimizaban cuestiones de calidad en el servicio prestado e inclusive dispuesto la capacitación y exigencia al personal nombrado y contratado a las nuevas tendencias en cuanto a temas netos de su especialización y habilidades blandas.

Aun por lo descrito es por ello que el rol de una mejora continua dentro de la institución está siendo truncada bajo distintos factores que de acuerdo a esta investigación inciden en relación directa al “contrato psicológico” y la “gestión de diversidad generacional del capital humano” dentro de los periodos estudiados y según las limitaciones coetáneas a la metodología de investigación subsumidas en el desarrollo de esta.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Una vez considerada el problema formulamos el problema a describir en la presente investigación:

1.2.1. PROBLEMA GENERAL

¿Cuál es la relación del contrato psicológico en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna - 2015?

1.2.2. PROBLEMAS ESPECÍFICOS

1.2.2.1. ¿Cuál es el nivel de contrato psicológico en el personal del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?

1.2.2.2. ¿Cuáles son las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna?

1.2.2.3. ¿Qué diferencias positivas y negativas existen en la gestión de la diversidad generacional del capital humano del Hospital Hipólito Unanue de Tacna?

1.3. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1. JUSTIFICACIÓN

La presente investigación pretendió relacionar los esfuerzos de Rousseau y demás estudiosos citados con respecto al contrato psicológico y la gestión de la diversidad generacional del capital humano; a esto se sumó las particularidades de la muestra escogida, ya que creemos que se han contrastado de manera especial con el servicio que otorga el estado en el sector salud.

Resaltamos que la investigación contribuido de manera positiva dentro de la administración del departamento e institución en general, debido a que tomándose en referencia dicha relación, se podrá implementar de manera óptima las necesidades del personal trabajador y dinamizar los equipos de trabajo entre empleado - empleador hacia una gestión del estado eficiente, eficaz y más humana en el sector salud.

Finalmente creemos meritorio que el “cambio” de acuerdo a la problemática actual en el servicio, ha sido descrito correctamente por enfocarse en los puntos críticos de desarrollo, cual dejaría de lado todos los recursos invertidos y las expectativas de un servicio que esté acorde con la infraestructura de un hospital regional. A esto los cambios que se producirán en la nueva sede institucional del hospital Hipólito Unanue de Tacna demandará una gestión competente y acorde a los estándares de salud impuestos por el MINSA para un hospital Nivel III (Ministerio de salud, 2004), el

crecimiento demográfico de la región que es mayor al promedio nacional (2013) y principalmente, la cualidades del personal asistencial y administrativo frente al cambio operativo y las nuevas tecnología de información sabiendo que su condición de nombrados es el que persiste.

1.4. ALCANCES Y LIMITACIONES

1.4.1. DELIMITACIÓN ESPACIAL

La presente investigación se realizó en el departamento de Tacna, Tacna, Cercado.

Para efectos de la misma se tuvo solo de referencia al Hospital Hipólito Unanue debido a la cantidad de años de servicio en el sector salud.

1.4.2. DELIMITACIÓN TEMPORAL

La recopilación de datos del personal y procedimientos de las labores operativas se realizó dentro del horario de oficina y en un periodo de dos (2) meses.

La recolección, tabulación e interpretación de datos informativos sobre la situación actual y procedimientos estadísticos se realizó en dos (2) meses.

1.5. OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN

1.5.1. OBJETIVO GENERAL

Determinar la relación entre el contrato psicológico y la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, Cercado, periodo 2015.

1.5.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- 1.5.2.1.** Establecer el nivel de contrato psicológico en el personal del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.
- 1.5.2.2.** Determinar si las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna son efectivas.
- 1.5.2.3.** Determinar diferencias positivas y negativas existen en la gestión de la diversidad generacional del capital humano del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

1.6. HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

1.6.1. HIPÓTESIS GENERAL

La relación del contrato psicológico en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, Cercado, periodo 2015 es ALTAMENTE significativa.

1.6.2. HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

- 1.6.2.1.** El nivel de contrato psicológico en el personal del Hospital Hipólito Unanue de Tacna con respecto al contrato psicológico es MEDIANAMENTE efectivo.
- 1.6.2.2.** Las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna son MEDIANAMENTE efectivas.
- 1.6.2.3.** Existen un MAYOR índice de diferencias negativas que positivas en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

CAPITULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. ANTECEDENTES RELACIONADOS CON LA INVESTIGACIÓN

En la investigación se han considerado puntos relacionados a diversas investigaciones, tales como:

- A manera de preámbulo Tena, Gloria (2002) en su artículo “El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador” afirma que:

“Los modelos económicos han desarrollado las relaciones laborales y las necesidades que cada grupo humano en su diversidad se ven afectadas por la renovada concepción del contrato psicológico, o su establecimiento en el sistema que, ante adversidad de su separación de tal régimen, los obliga a que actúen de manera recíproca y sin cambios”.

- A esto Córdoba Pirela, Carmen (2016) en la tesis “Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)” refiere en que:

“(…) Dentro de uno de los tres componentes, el normativo, del compromiso organizacional se incluye al contrato psicológico, pues este aduce que sea (…) responsable del involucramiento de tipo normativo, pues se establece una serie de obligaciones entre empresa y trabajador, consideradas importantes y por tanto respetadas hasta que se crea que se ha cumplido o han sido violentadas por alguna de las partes”.

- El Colegio oficial de Psicólogos de Madrid (2004) en el artículo “La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional?” discute una vez afirmando su hipótesis que:

“Nuevamente aparece con claridad la importancia del impacto que la ruptura percibida del contrato ejerce sobre la confianza organizacional y el que esta a su vez manifiesta sobre las dimensiones afectiva y normativa del compromiso y sobre la lealtad. Ello pone de relieve nuevamente que el incumplimiento percibido de las promesas no tiene sólo consecuencias perniciosas directas, tales como un descenso en la identificación con la

organización o en la obligación percibida de continuar perteneciendo a ella, sino que afecta en forma primera y muy significativa a la creencia de los participantes en las buenas intenciones de su organización y en la medida en que ésta es digna de confianza.”

- Sin embargo Vallejos Fuentealba, Leslie (2014) en la tesis “El contrato psicológico en una gran empresa constructora: el lugar de los beneficios” en sus resultados se discute la dimensión generacional, en el cual se subraya que dentro de la valoración de oportunidades de aprendizaje y desarrollo; se debe situar de manera que “les brinde la posibilidad de acceder a estudios formales” lo cual, afirma el autor de dicha tesis que: “fue beneficioso para el desarrollo de su carrera en la empresa y es probable haya consolidado el contrato psicológico que los trabajadores mantenían en la organización”.
- Ketterer, Gunther (2010) advierte lo siguiente sobre la temporalidad en los contratos psicológicos:

“No hay duda que un trabajador de 20 años de edad no va a requerir las mismas cosas que otro de 40, así como también queda claro que las empresas demandarán una respuesta determinada en períodos de expansión respecto del trabajador, muy

distinta a lo que requerida cuando ya está establecida o su programa indique que sólo requiere de mantenerse vigente”.

2.2. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

La variedad de personas cuyo crecimiento personal y profesional han desarrollado en las décadas anteriores a la actual, se ve caracterizada al detalle por las “generaciones” cuya interacción con factores macro y micro de la geografía humana han determinado ciertas cuales a la cual hemos llegado a convivir, a pesar de las brechas tecnológicas, informáticas y hasta motivacionales.

La variable de “gestión de diversidad generacional” pretende calificar y dimensionar que dichas brechas o distanciamientos entre diferentes generaciones se están acoplando con el fin de alinearse a las competencias que resultan ser más evidentes con el paso del tiempo.

Martínez y Novo (2015) citan a Gallino (1995) quien define la palabra “generación” la cual: “Se constituye por un conjunto de individuos que habiendo nacido en un mismo período estarían expuestos a experiencias sociales y culturales similares”.

Es así que Abad Jiménez, Francisco (2015) menciona que:

“Los directivos se enfrentan al reto de los contrastes entre las generaciones que conviven en la

empresa. Hoy predominan los babyboomers, pero en apenas una década los millenials, absolutamente diferentes, representarán el 75 por ciento de las plantillas. Hay empresas que ya han iniciado un cambio, que va desde un nuevo planteamiento del sistema de motivación hasta los equipos de trabajo colaborativo intergeneracional, todo ello en el campo de innovación por excelencia: las personas”.

Lo cual es muy acertado debido a que la contextualización de nuestra muestra es evidente que han iniciado periodos de nombramiento a personal que en su momento fue capacitado y tenía funciones que se adecuaban a dichas necesidades, la diferencia resulta ser en medida que los internos, practicantes y residentes que laboran en la parte asistencial; administrativos y nuevos directores en la parte lineal es considerada para disposición de medidas que desarrollen de forma completa la labor institucional de la nueva sede.

Siendo así la separación de generaciones realizada por Martínez y Novo (2015, pág. 4):

FIGURA N°01: SEPARACIÓN DE GENERACIONES DE MARTÍNEZ NOVO

Generaciones	Nacidos entre	Edad
Tradicionalistas o Builders	1928 a 1945	entre 70 y 87 años
BabyBoomers	1946 y 1964	entre 51 y 69 años
Generación X	1965 y 1980	entre 35 y 50 años
Generación Y o Millenium	1981 y 1995	entre 34 y 20 años
Generación 2.0 o Nativos Digitales	a partir de 1996	19 años y menos

Fuente: Gestión de la Diversidad Generacional (2015)

La gestión de la diversidad generacional es el conjunto de medidas destinadas a garantizar un equilibrio de los diferentes grupos de edad dentro de la organización, que asegure la diversidad cultural y la pluralidad de perspectivas, la cohesión interna, la transmisión de los conocimientos y el aprovechamiento de las contribuciones de cada generación.

2.2.1. CLASIFICACIÓN DE GENERACIONES

Toda clasificación que englobe a millones de personas es necesariamente esquemática. Aun así, se pueden apreciar grandes movimientos de fondo que configuran diferentes generaciones en función de las circunstancias históricas y geográficas:

A. Baby boomers (personas nacidas entre 1955 y 1970): reciben el nombre del boom de natalidad que vivieron los países desarrollados después de la II Guerra Mundial. En EEUU el boom se produjo entre 1946 y 1964.

Se caracterizan por los valores de la constancia en el trabajo, fidelidad a la organización y la jerarquía, sentido colectivo y apreciación de la estabilidad. Son valores muy parecidos a los de la generación precedente (veteranos).

B. Generación X (nacidas entre 1970-1981): han crecido entre la era analógica y la digital. Eso hace

que utilicen las nuevas tecnologías cuando les resultan convenientes, pero que no les tengan el culto fetichista de generaciones posteriores. Han vivido el final de la guerra fría y por lo tanto todavía conservan un cierto compromiso ideológico. Valoran la formación universitaria tradicional.

C. Generación Y (nacidas entre 1982-1994): sus características principales son haber nacido en plena democracia, en un mundo global capitalista, e inmersos en la era digital. No identifican la noción de sacrificio con resultados, son proclives a la movilidad laboral y tienen buena formación. Han crecido influidos por el postmodernismo y desconfían de las verdades absolutas o los valores en mayúsculas. Son grandes consumidores de tecnología.

D. Generación Z (nacidas entre 1995-2000): se relacionan mediante redes sociales, desconfían de la autoridad y de las jerarquías. Tienen una cierta ética hacker que les lleva a cuestionar la formación reglada y la titulitis de las generaciones precedentes. Optan, en cambio, por la autoformación.

Según el estudio de “La gestión de la Diversidad: Por una estrategia de gestión de la edad y de la discapacidad en las empresas” (2012) disponen para el tema de diversidad generacional las siguientes pautas

para encuadras la correcta gestión de dichas situaciones:

- Imagen social y profesional de los trabajadores de edad avanzada, articulada en torno a varios elementos: la delimitación de un umbral de vejez en el empleo asociada bien a la edad cronológica, bien a la edad funcional; la concepción del envejecimiento en cuanto problema; y finalmente, la imagen de la figura del trabajador mayor, en muchos casos por oposición al joven, que vendrá asimismo definida por la prevalencia de ciertos estereotipos y prejuicios, por la definición de una determinada cultura del trabajo, de una mentalidad particular, así como por una serie de cuestiones actitudinales.
- De otro lado, el discurso hacia la diversidad y las prácticas enfocadas a la gestión de la misma que las empresas ponen en marcha, ya sea de modo formalizado (por escrito, con carácter público, de forma sistemática y planificada) o no formalizado, y en el marco o no de políticas diferenciadas (responsabilidad empresarial, calidad, diversidad etc.).
- Asimismo, los vínculos que los aspectos anteriores pueden establecer con determinados discursos y prácticas de gestión referentes a la discapacidad y que potencialmente, tienen un impacto en la relación que se establece entre discapacidad y empleo.

- Finalmente, las practicas concretas de la compañía en las que esta imagen se proyecta o de la cual se ve impregnada, como las políticas de reclutamiento y selección, de formación, de promoción profesional o de salida de la organización, a través de la activación de mecanismos de carácter más o menos discriminadores, atendiendo al criterio de edad.

2.2.2. DIMENSIONES DE LA GESTIÓN GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

Queremos resaltar para la presente investigación cita para la convicción del desarrollo de las dimensiones de la presente variable sobre el informe: “Gestión de la Diversidad en la empresa. Casos de éxito y difusión pública de buenas prácticas” (2015, pág. 29) en la cual Enrique Arce afirma:

“En toda gestión de la diversidad, y por tanto también cuando hay que hacerlo sobre las generaciones, el propósito es gestionar las diferencias de manera que la empresa, y cualquier otra institución, pueda beneficiarse del conocimiento de las personas más veteranas, de la perspectiva novedosa de las personas más jóvenes, de la serenidad de las personas mayores y del entusiasmo de las personas recién incorporadas para ponerlo todo al servicio de la estrategia y alineado con una cultura propicia. Las autorías que miran la diversidad, tanto como fenómeno social (Hardt y Negri) como los que la observan

como objeto de gestión (David Thomas y Roben Ely) coinciden en tres etapas por las que pasa la gestión de la diversidad:

A. LA ETAPA INCLUSIVA Y NO DISCRIMINADORA

Según la primera parte de los estudios de Hardt y Negri sobre los temas del “Fenómeno Social” (2007) que se interrelaciona con el Etarismo, menciona que se abren las puertas a las diferencias e invita a ingresar a todos, dando lugar a una realidad cultural multidimensional donde esta discriminación por edad no se observa ni en las contrataciones ni en las promociones, ni en los salarios. Es cierto que es una etapa en la que existe el riesgo de devorar culturas, pero en la mayor parte de los casos se exaltan los valores, como se aprecia los esfuerzos de algunas organizaciones por la inclusión.

Aunque se ha progresado en lo referente al desarrollo legislativo, a la implicación de las instituciones y a la concienciación social, los efectos de la crisis han generado inestabilidad laboral entre los que tienen más edad. No obstante, los autores se refieren a algunos países como Corea de Sur que establecen cupos de reserva para las personas mayores y otros han puesto en marcha iniciativas de formación de personal de

edad. O como en Europa, el Consejo de carteras responsables han adoptado directivas tendentes a proteger a las minorías, han armonizado el entendimiento de qué es discriminar y ha hecho más equitativa la carga de prueba (la que obliga a probar los hechos de discriminación) y asimismo los convenios de la OIT referidos a la igualdad en la remuneración y a la discriminación han sido ratificados por más del 90 % de los Estados miembros, algo que se considera un indicador de objetivo cumplido. Debe entenderse por todas las personas que cuando se discrimina, no solo se violenta un derecho, sino que también se está dejando de aprovechar una oportunidad, es decir, no se está sacando partido a la diversidad.

B. LA ETAPA DIFERENCIAL

Enrique Arce delinea las afirmaciones que David Thomas y Roben Ely (2008) acotan en esta etapa:

“(...) implica exaltar las diferencias (de ellos). Se trata de una etapa en la que se toma lo que hay, no se concibe el conflicto generacional y las diferencias en conocimiento, perspectivas de observar la realidad y la forma de resolver los problemas se vuelven valor. Ya no nos diferenciamos entre jóvenes y mayores, nos distinguimos y

somos personas ricas culturalmente porque somos diversos y disponemos de puntos de vista variados según la experiencia vital de cada persona. Es una versión positiva que no solo glorifica la tolerancia de las personas jóvenes mayores y viceversa, sino que además se hace marketing de ello. En esta etapa de progreso se va más allá del cumplimiento de la normativa y supone la existencia de una cultura de aceptación, cooperación y tolerancia en la que se celebran las diferencias. Es la etapa de la integración cultural de todas las edades, en la que se diseñan políticas de recursos humanos que tienen en cuenta la edad. En el inconsciente colectivo se reconoce la aportación distinta del mayor en un colectivo cuya edad media es baja, el lenguaje se acomoda para no hacer invisibles a quienes corren el riesgo de serlo y los estereotipos no intervienen en los juicios de valor sobre las personas. La transformación cultural que se logra admite que los mejores usuarios son una persona joven y mayor junta, la primera porque sabe encontrar la información más escondida y la segunda porque sabe transformar la información en conocimiento. Esta integración cultural no solo caracteriza el ambiente, es, además, es atributo

observable y, por tanto, marca de la empresa empleadora”.

C. LA ETAPA DE ADMINISTRACIÓN

Finalmente, en el informe Enrique Arce del Ministerio de Sanidad, Servicios sociales e Igualdad de España (2015) supone que en esta etapa el estado es de mayor desarrollo, en el que la diversidad de edad se alinea de forma clara con la visión estratégica de la organización y provoca un estado de aprendizaje continuo.

En la actualidad son políticas (las del estado español) son más voluntaristas que reales, ya que son pocas las organizaciones que aprovechan lo que tienen de diverso para definir su estrategia empresarial. Un estudio de Adecco señala que el Halifax Bank of Scotland tiene contratado personal de más de 50 años, (incluso de 70) para mejorar el servicio de atención al cliente sobre todo a las personas de edad avanzada. El retorno de la inversión en gestión de la diversidad dependerá de los beneficios que reporta con relación a los costes que genera el proceso. Si se entiende que el propósito buscado es el incremento de la contribución al crecimiento de la empresa, pueden entenderse como objetivos la reducción del absentismo y de la rotación (más bajo en las de mayor edad), el incremento de los ingresos por la

vía de ideas innovadoras (las personas jóvenes aportan más novedades), la fidelización de los clientes por un mayor grado de satisfacción (personas mayores atendiendo a mayores y jóvenes a jóvenes), la reducción de los costes de litigios derivados del cumplimiento de la legislación, etc.

En esta etapa la gestión alcanza a la cadena de valor e implica que la empresa se relaciona con proveedores que también están comprometidos con la diversidad de edad.

2.3. CONTRATO PSICOLÓGICO

Con estos antecedentes es apremiante señalar las definiciones del contrato psicológico para el desarrollo de esta variable según las distintas ciencias o disciplinas que incumben en esta investigación:

- **SEGÚN LA PSICOLOGÍA**

Es la relación implícita entre el empleado y empleador en el vínculo laboral que sostienen. Esta llega a ser refrendada por una variedad de compromisos que dichos sujetos esperan uno del otro recíprocamente.

- **SEGÚN LAS MATERIAS ORGANIZACIONALES**

El contrato psicológico lo forman elementos transaccionales y elementos relacionales que son condicionados por los sujetos de la

relación laboral extraformal.

- **SEGÚN LAS CIENCIAS SOCIALES**

Término que hace referencias a las expectativas y creencias tácitas del empleador y empleado comprometidos en una relación laboral.

2.3.1. CONCEPTO

Desde un inicio Argyris (1960) ha logrado haber construido la denominación de “contrato de trabajo psicológico” esto se debe a que llegaba a poder encontrar que “las percepciones de ambas partes de la relación laboral, organización e individuo, de las obligaciones implícitas en la relación. El contrato psicológico es el proceso social por donde se llegan a estas percepciones”. En síntesis, él posiciona que dicha relación como un producto de cultura organizacional informal y una adaptación a un sistema disfuncional.

Schein, Edgar (1980) define al contrato psicológico como: “Un conjunto de expectativas no escritas que operan en todo momento entre cada miembro de una organización y [...] otros miembros de esa misma organización”. A esta razón los sujetos en tal relación no solo tienen expectativas explícitas sino implícitas sobre lo que deben dar y obtener de la otra parte en la relación laboral.

Coyle-Shapiro y Parzefall (2008) lo definen como “el producto en gran parte implícito y tácito de expectativas mutuas que frecuentemente antecede a las relaciones de trabajo”. Da a

entender que el contrato psicológico está basado en la reciprocidad que la integración de la persona en la organización es fundamental para que se sienta satisfecho en necesidades que su salud mental encabeza. Aclara que es más importante que el contrato legal pues dichas expectativas no son resueltas con mecanismos como la negociación colectiva.

Sin lugar a duda este tipo de concepto ha sido discutido por los estudiosos hasta la que la profesora Denise M. Rousseau (1989) enfoca de manera particular tal variable, en especial por su visión investigadora más concreta, responde a esto que la relación de sendos sujetos está bajo cambiantes necesidades laborales o actitudes de que ellos mismos creen. Así lo manifiestan cuando sus intercambios no económicos se desarrollan como resultado de interpretaciones individuales acerca de obligaciones recíprocas percibidas en la relación de intercambio. Concluyendo ella misma que podría significar que dichos patrones de expectativas implícitas puedan caracterizarse indistintamente por los miembros de la organización. Redefine y lo plantea que será la consecuencia de una persona que debe a la empresa ciertas contribuciones a cambio de determinadas contraprestaciones por parte de la empresa.

Finalmente, en teoría de Millward, Lynne J. (2000) enfatiza que:

“Los elementos centrales del contrato son su reciprocidad y su naturaleza individual: cada empleado y empleador perciben sus mutuas obligaciones de manera diferente. Si la

relación laboral estuviese universalmente caracterizada por el uso unilateral del poder de imponer los términos de la relación o por una completa uniformidad de dichos términos, la utilización del concepto de contrato psicológico no sería totalmente apropiada”.

En síntesis, para efectos de esta investigación el contrato psicológico ha sido definido como el artificio cuya percepción, a pesar de la discrepancia entre las creencias y expectativas, convergen en obligaciones de carácter conmutativo entre los sujetos de la relación laboral; siendo así es posible ejemplificarlo en componentes como palabras, escritos, hechos, inferencias que se detallan en las interacciones cotidianas y/u otros indicadores interpretados como “promesas” con señal creíble de futuro cumplimiento.

2.3.2. FORMACIÓN DEL CONTRATO PSICOLÓGICO

La formación del contrato psicológico es un proceso que se forma en paralelo con el contrato formal, según Harriot y Pertenton (1997) es como “un proceso social, dado que cada parte tiene una percepción del contrato que tienen con el otro. Tales percepciones se derivan de la comunicación directa o indirecta con la otra parte”.

Su creación empieza durante el proceso de reclutamiento y selección cuando las formalidades del requerimiento son

ecuánimes para una satisfacción mutua en la relación laboral. Sin embargo, por razones conscientes e inconsciente se puede producir lagunas en la comprensión porque ninguna de las partes articula completamente sus expectativas, siendo acentuada solo las de aspecto positivo.

A lo cual, según Tena, Gloria (2002), agrega que otros factores que afectan a esta limitada racionalidad: la reducida capacidad para procesar información; el cambio impredecible de las condiciones organizacionales; el crear modelos mentales que organizan la experiencia la cual hace que muchas acciones sean dirigidas por procesos automáticos más que por procesos reflexivos.

Tetrick, Lois (1994) es citado en Tena afirmando que el desarrollo del contrato psicológico es como un “proceso orientado a una meta”. Este relaciona con cada persona en su camino y estará encontrando información que le importe e ignorará la que sea diferente a las metas que le interese; y en la intersección de los seleccionadores y futuro trabajador se intercalan los términos del contrato, siendo de percepción confusa si en caso las partes involucradas “venden” de manera equivocada las necesidades de rendimiento.

Hay que destacar asimismo que el contrato psicológico es caracterizado por su dinamismo, es así que la relación se puede desarrollar bajo información y experiencias que puedan fortalecer o en caso contrario, violar dichos presupuestos; su mantenimiento según Robinson (1995) requiere que ambas

partes cumpla o se exceda en sus obligaciones, pero agrega Parks J. (1992) solo basta que incidentes críticos alteren permanentemente actitudes con éste respecto a la empresa.

2.3.3. CARACTERÍSTICAS DE LOS CONTRATOS PSICOLÓGICOS

Los sujetos intervinientes de la relación laboral tienen el hecho de cumplir sus obligaciones que ambos pactan; la consistencia de términos de cómo se relacionen, entre los más generales, son:

A. TRANSACCIONAL:

El contrato transaccional es de desarrollo económico pues la parte que tiene mayor poder inherente, la empresa, espera que el trabajador cumpla con las metas, obligaciones, objetivos definidos. Asimismo, el trabajador es fiel a la imagen del *homo economicus* ya que existe poca vinculación emocional y es motivado mayormente por la remuneración y/o beneficios a captarse por el cumplimiento de tareas.

Parks (1994) manifiesta que: “las partes están menos involucradas en la relación de empleo bajo estas condiciones, tanto es así que pueden ser sustituidas”. Siendo así que dicha ventaja también facilite la terminación de la relación o, en ciertos casos la modificación de políticas de estructuración u operatividad.

B. RELACIONAL

Los contratos relacionales implican rasgos económicos y no económicos que deben ser cubiertos por las partes del

contrato, refiérase a que existe cierta subjetividad dentro de dicha relación pues los intercambios que espera, la empresa en la mayoría de ocasiones, es de confianza, lealtad, honestidad, etc. y que perduren el mayor tiempo que se necesiten pues los rendimientos y necesidades que se exigen son específicos para la concretización de metas que normalmente no se podrían alcanzar bajo un contrato transaccional.

Rousseau y Parks señalan las características del contrato transaccional y relacional siguen patrones distintos tales como en la siguiente tabla:

TABLA 01: CARACTERÍSTICAS DE LOS CONTRATOS PSICOLÓGICOS

CARACTERÍSTICAS	TRANSACCIONAL	RELACIONAL
Bases del intercambio	Económica Extrínseca	Económica Emocional Intrínseca
Perspectiva temporal	A corto plazo	A largo plazo Abierto
Flexibilidad de las condiciones	Fija	Flexible
Amplitud del intercambio	Limitada	Amplia
Precisión de los términos del intercambio	Alta Objetivamente Observable	Baja Implícito Subjetivo
Sustitución de las partes	Aceptable	Inaceptable
Formalización	Escrita	No escrita Escrita

Fuente: Cummings, L. L., & Staw, B. M. (1993). Research in Organizational Behavior. En D. M. Rousseau, & J. Parks, The contracts of individuals and organizations (pág. 11). Greenwich: JAI Press. (1993)

García, D. R. (2015) compila que dichas características se pueden explicar de la siguiente manera:

“De estos contratos pueden clasificarse en siete ítems: (a) en función de las bases de intercambio, los contratos transaccionales se caracterizan por ser fundamentalmente económicos y extrínsecos mientras que los relacionales aparte de económicos, desarrollan una base de intercambio intrínseca y emocional; (b) en función del marco temporal, los contratos transaccionales tienen una orientación a corto plazo en contra posición a la de los relacionales que es más a largo plazo; (c) las condiciones de los contratos relacionales son flexibles mientras que las de los transaccionales son fijas; (d) La precisión en los términos que forman el contrato es mayor en la forma transaccional, así como también es objetiva y observable, mientras que en contratos relacionales estos términos tienen carácter implícito y subjetivo; (e) la amplitud del intercambio en contratos transaccional es limitada y en relacionales más amplia; (f) en los contratos transaccionales las partes pueden ser sustituidas mientras que en los relacionales es inaceptable; (g) Los contratos transaccionales se formalizan exclusivamente de forma escrita mientras que los relacionales pueden formalizarse también de manera no escrita”.

2.3.4. INDICADORES DEL CONTRATO PSICOLÓGICO

De acuerdo con Rousseau, dicha relación entre empleado y empleador puede tomar una amplia gama de características que sin lugar a duda pueden distinguir que dichos valores puedan ser enfocados de manera transaccional o relacional; dichas raíces según MacNeil (2015), pueden afluir de manera equitativa siempre y cuando se conciba la siguiente tipología de contratos que él mismo establece:

El indicador de tangibilidad describe el modo en que los empleados perciben la naturaleza del contrato suscrito teniendo en cuenta las leyes predispuestas en su entorno legal-laboral.

El indicador Alcance describe los límites que con el cual sendos sujetos deben convivir, ya sean dentro de la vida personal y profesional que influyen dentro de su interacción diaria.

El indicador Estabilidad describe el grado de renegociación o evolución que ha conllevado el contrato psicológico dentro de todas sus capacidades.

Finalmente determina MacNeil que los indicadores de Marco temporal y Enfoque, muestran un grado de duración de la relación laboral es percibida, y el destacamento de los aspectos socioemocionales en la relación laboral en comparación con los aspectos económicos, respectivamente.

TABLA 02: INDICADORES DEL CONTRATO PSICOLÓGICO

INDICADORES	CARACTERÍSTICAS
TANGIBILIDAD	<p>Grado en el que el empleado percibe que los términos del contrato se han definido:</p> <ul style="list-style-type: none"> - De forma inequívoca - Son especificados de forma explícita - Y pueden ser observables por terceros <p>Las relaciones tangibles se producen por:</p> <ul style="list-style-type: none"> - leyes formales - contratos de trabajo por escrito - descripción específica de los puestos de trabajo - poca dependencia en la confianza - criterios de rendimiento y evaluación del rendimiento específico e inequívocos
ALCANCE	<p>Referido al punto en el que se sitian los límites entre la relación laboral y la vida personal de cada individuo. Puede ser:</p> <p>(a) Estrecho:</p> <ul style="list-style-type: none"> - existencia de una estricta división entre la vida privada del individuo y el trabajo - relación laboral únicamente entendida en términos económicos - percepción del puesto de trabajo como un instrumento para lograr un objetivo individual - baja participación laboral <p>(b) Amplio</p> <ul style="list-style-type: none"> - Los empleadores muestran mayor preocupación por la situación personal del empleado - Mayor participación laboral - Mayor conciliación entre la vida laboral y la personal
ESTABILIDAD	<p>Grado en el que se limita la capacidad del contrato psicológico para variar o evolucionar sin haber existido una renegociación previa del mismo. Puede ser:</p> <p>(a) Estable:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aplicación estricta de las normas - Poca tolerancia a la incertidumbre - Bajo nivel de cambio y evolución <p>(b) Flexible:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Mayor tolerancia al cambio e incertidumbre - Reinterpretación continua de las normas - Prácticas laborales flexibles

<p style="text-align: center;">MARCO TEMPORAL</p>	<p>Grado en el que la duración de la relación laboral es percibida por las partes.</p> <p>(a) Largo plazo</p> <ul style="list-style-type: none"> - Estabilidad y confianza - Seguridad laboral - Promoción basada en la antigüedad (desarrollo mercado de trabajo interno) - Baja movilidad en el mercado laboral externo <p>(b) Corto plazo:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Alta movilidad laboral - Muchas posibilidades de desarrollo de carrera - Poca seguridad laboral
<p style="text-align: center;">ENFOQUE</p>	<p>Grado en el que se destacan los aspectos socioemocionales (oportunidades de desarrollo, amistad o aprecio) en la relación laboral en comparación con los aspectos económicos (salarios, beneficios, primas).</p>

Fuente: Adaptado por García, D. R. (10 de Julio de 2015). En "Análisis del Contrato Psicológico: El caso de Brico DEPÔT" original de MacNeil, I. R. (1985). "Relational contract: What we do not know". Wisconsin Law Review, 483., Obtenido de Repositorio institucional de la Universidad de León (2015)

2.4. DEFINICIÓN DE TÉRMINOS BÁSICOS

A. CONTRATO

Acuerdo, generalmente escrito, por el que dos o más partes se comprometen recíprocamente a respetar y cumplir una serie de condiciones.

B. CONTRATO PSICOLÓGICO

Parte implícita de una relación laboral referente a sus obligaciones en reciprocidad.

C. GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL

Medidas de gestión administrativa por la confluencia en un mismo ámbito de personas con diferentes edades y competencias.

D. CAPITAL HUMANO

Conjunto de conocimientos, habilidades, destrezas y talentos que posee una persona y la hacen apta para desarrollar actividades específicas.

E. GENERACIÓN

Conjunto de personas que, por haber nacido en fechas próximas y recibido educación e influjos culturales y sociales semejantes, se comportan de manera afín o comparable en algunos sentidos.

F. IMAGEN SOCIAL

Forma en la que se observa un grupo humano relacionado entre sí desde otra perspectiva.

G. DINAMISMO

Cualidad de las cosas, empresas o actividades que tienen actividad, movimiento e innovación y que están en constante transformación o la hacen posible.

H. PUNTO CRÍTICO

Situación difícil y comprometida en la que es preciso hacer algo para que se produzca una inflexión necesaria en el desarrollo de los acontecimientos.

I. OBLIGACIONES

Exigencia establecida por la moral, la ley o la autoridad.

J. RELACION LABORAL

Relación contractual entre una empresa o persona llamada empleador y una persona natural llamada trabajador o empleado, relación mediante la cual el trabajador pone a disposición del empleador su capacidad física e intelectual para desarrollar una actividad determinada.

CAPITULO III

MARCO METODOLÓGICO

3.1. TIPO DE INVESTIGACIÓN

El tipo de investigación es pura, de naturaleza descriptiva cualitativa, que cual busca describir el contrato psicológico en la gestión generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna periodo 2015.

3.2. NIVEL DE INVESTIGACIÓN

3.2.1. INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA-CORRELACIONAL

La presente investigación buscó relacionar la contingencia que se presenta como factor (variable dependiente) dentro de un contexto (variable independiente) alterno e idóneo para subrayar los objetivos de la investigación propuestos dentro del plan de tesis.

3.3. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El método de la investigación implementado ha sido el método “No

experimental-correlacional” ya que se estudió la relación incidental del contrato psicológico de los trabajadores en la gestión generacional del capital humano en el hospital Hipólito Unanue de Tacna para poder contrastar las hipótesis planteadas en la investigación.

Es tal que dicho estudio refiere como objetivo principal determinar su relación significativa y, de los objetivos específicos de describir sendas variables y valores positivos/negativos dentro de las mismas.

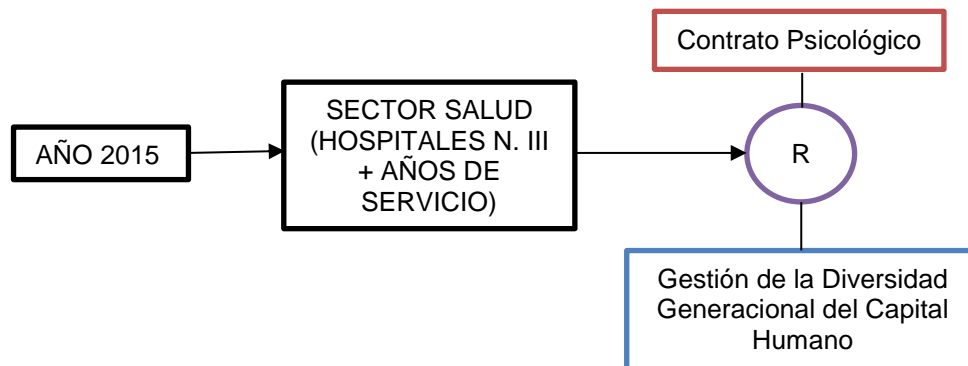


Figura N°02: Relación de Variables

Fuente: Elaboración propia

Donde:

- “R”: Coeficiente de correlación (Significancia)

3.4. MÉTODO DE ESTUDIO

El método de la investigación ha sido el método explicativo-causal ya que se estudió la relación incidental del contrato psicológico de los trabajadores en la gestión generacional del capital humano en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

3.5. POBLACIÓN DEL ESTUDIO

La población dentro de la investigación es el personal que labora en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna de la ciudad de Tacna, Tacna en el periodo 2015 cuales pueden ser en su variedad entre médicos generales, médicos especialistas, enfermeras, técnicos en la variedad de niveles, residentes, personal de SERUM, internos. Asimismo, como los administrativos de diversas oficinas de la institución.

De acuerdo a los documentos disponibles se tiene el Cuadro de asignación de personal (Transparencia HHU) del año 2012 con un total de (672) seiscientos setenta y dos cargos ocupados, de los cuales hay (525) quinientas veinticinco personas en los departamentos de interés para la investigación y (58) cincuenta y ocho personas que llevan cargos directivos o servicios generales externos.

Siendo los siguientes departamentos en la población encuestable responde a la siguiente proporción:

Departamento	Personas en C.A.P.	Proporción a encuestar
Oficina de Administración	38	7%
Unidad de Estadística e Informática	11	2%
Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación	7	1%
Unidad de Seguros	2	0%
Departamento de Cirugía	32	5%
Departamento de Patología clínica y anatomía patológica	26	4%
Departamento de Diagnóstico por imágenes	10	2%
Departamento de Farmacia	13	2%

Departamento de Servicio social	9	2%
Dpto. de consulta externa y hospitalización	14	2%
Dpto. de Medicina	39	7%
Dpto. de Pediatría	18	3%
Dpto. de Gineco-obstetricia	46	8%
Dpto. de Odontología	9	2%
Dpto. de Enfermería	257	44%
Dpto. de Emergencia y Cuidados críticos	7	1%
Dpto. de anestesiología y centro quirúrgico	11	2%
Dpto. de nutrición y dietética	34	6%
	583	100%

3.5.1. MUESTRA

La muestra será el personal de los diferentes departamentos que tenga conocimiento de los procesos administrativos y operativos del servicio.

La muestra para la variable dependiente es comprendida con el siguiente cálculo:

De acuerdo a fórmula de poblaciones finitas:

$$n = \frac{N * Z_{1-\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{1-\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

- N = Tamaño de población
- α = Error alfa
- $1 - \alpha$ = Nivel de confianza
- $Z_{1-\alpha} = 1.96$

- p = Valor aproximado de la proporción poblacional, si no se tiene referencia alguna se utilizará el valor p= 0.5 (50%)
- q = Valor complemento (1 – p = 0.5)
- d = Error máximo de estimación (5%)

Siendo así:

$$n = \frac{583 * 1.96^2 * 0.5 * 0.5}{0.05^2 * (585 - 1) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{560}{2.41}$$

$$n = 232.3651452$$

$$n \cong 233$$

Entonces en proporción con cada departamento se encuestó de la siguiente manera

Departamento	Personas a encuestar	Proporción a encuestar
Oficina de Administración	15	6.52%
Unidad de Estadística e Informática	4	1.89%
Unidad de Apoyo a la Docencia e Investigación	3	1.20%
Unidad de Seguros	1	0.34%
Departamento de Cirugía	13	5.49%
Departamento de Patología clínica y anatomía patológica	10	4.46%
Departamento de Diagnóstico por imágenes	4	1.72%
Departamento de Farmacia	5	2.23%
Departamento de Servicio social	4	1.54%
Dpto. de consulta externa y	6	2.40%

hospitalización		
Dpto. de Medicina	16	6.69%
Dpto. de Pediatría	7	3.09%
Dpto. de Gineco-obstetricia	18	7.89%
Dpto. de Odontoestomatología	4	1.54%
Dpto. de Enfermería	103	44.08%
Dpto. de Emergencia y Cuidados críticos	3	1.20%
Dpto. de anestesiología y centro quirúrgico	4	1.89%
Dpto. de nutrición y dietética	14	5.83%
	233	100%

Siendo un total de (233) doscientas treinta y tres personas dentro del Hospital Hipólito Unanue de Tacna – 2015 que fue encuestada.

3.6. VARIABLES E INDICADORES

3.6.1. VARIABLE INDEPENDIENTE

Gestión de la Diversidad Generacional del Capital Humano

CONCEPTO	INDICADORES
Conjunto de medidas destinadas a garantizar un equilibrio de los diferentes grupos de edad dentro de la organización, que asegure la diversidad cultural y la pluralidad de perspectivas, la cohesión interna, la transmisión de los conocimientos y el aprovechamiento de las contribuciones de cada generación.	CLASIFICACION DE GENERACIONES
	GESTIÓN DE GENERACIONES
	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

3.6.2. ESCALA DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

Alta efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano
Mediana efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano
Baja efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano

3.6.3. VARIABLE DEPENDIENTE

Contrato Psicológico

CONCEPTO	INDICADORES
Artificio no formal cuya percepción convergen en obligaciones de carácter conmutativo entre los sujetos de la relación laboral.	TANGIBILIDAD
	ALCANCE
	ESTABILIDAD
	MARCO TEMPORAL
	ENFOQUE

3.6.4. ESCALA DE VALORACIÓN DE LA VARIABLE CONTRATO PSICOLÓGICO

NIVEL DE VALORACIÓN
Alta efectividad del contrato psicológico
Mediana efectividad del contrato psicológico
Baja efectividad del contrato psicológico

3.7. INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Dentro de la investigación ha sido necesario identificar y comprobar las hipótesis planteadas a través de instrumentos y/o métodos cuyo nivel de confiabilidad sea el más indicado.

Para ello dentro de la variable independiente y dependiente se tuvo en consideración la recolección de datos a través del instrumento de encuesta cual se desarrolló en la investigación, cual explica la efectividad de sendas variables contextualizadas por el marco teórico desarrollado. Siendo a tal que los criterios de respuesta de la escala de Likert, han sido los adecuados para explicarse en las siguientes categorías:

- 5 (Cinco) "Muy de acuerdo"
- 4 (Cuatro) "De acuerdo"
- 3 (Tres) "Indeciso"
- 2 (Dos) "En desacuerdo"
- 1 (Uno) "Muy en desacuerdo"

3.8. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS

Los instrumentos fueron redactados por el investigador; en base a la revisión del marco teórico para identificar los puntos críticos según las dimensiones de las investigaciones antecedentes y datos extraídos que sustenten las proposiciones de esta; los mismos que fueron validados por el coeficiente de Alpha de Cronbach.

Sobre los instrumentos utilizados se usaron puntajes a cada una de las alternativas, de acuerdo a la escala de Likert van desde 1 (uno) a 5 (cinco) puntos. Cuando el enunciado coincide con lo percibido en la realidad le corresponde (5) puntos, y cuando no hay ninguna coincidencia el puntaje es (1). La suma de los puntajes obtenidos, fueron categorizados en una escala de valoración que determina cuáles son los principios que predominan en el contrato psicológico y la gestión de diversidad generacional del capital humano de la muestra objetivo.

Asimismo, el procesamiento de los datos se hizo en base al software estadístico SPSS versión 20, el cual implicó las siguientes técnicas estadísticas:

- Tablas de frecuencias y figuras estadísticas
- Estadística descriptiva (Media aritmética y desviación estándar)
- Coeficiente de correlación PHI, "V" de Cramer.
- Prueba de Chi-cuadrado
- Prueba de Normalidad
- Prueba de significancia "Z"
- Tablas de contingencia

CAPÍTULO IV

ANÁLISIS DE RESULTADOS

4.1. CONFIABILIDAD DE LOS INSTRUMENTOS

4.1.1. APLICACIÓN DE COEFICIENTE DE ALPHA DE CRONBACH

Para la determinación de la validez del instrumento aplicado se utilizó el coeficiente de Alpha de Cronbach, cuya valoración fluctúa entre UNO (1) y CERO (0).

ESCALA DE ALPHA DE CRONBACH

ESCALA	SIGNIFICADO
1.00 - 0.90	Alta confiabilidad
0.89 - 0.70	Fuerte confiabilidad
0.69 - 0.50	Moderada confiabilidad
0.49 - 0.01	Baja confiabilidad
-1 a 0	No es confiable

A la cual, de acuerdo con la escala determinada por parámetros estadísticos, los valores que se sitúen cerca del 1 (Uno) refiere un mayor grado de confiabilidad; caso contrario son los valores que sean negativos o cercanos al 0 (Cero) cuales estiman una baja confiabilidad o niegan categóricamente su confiabilidad. La escala de Likert usada en la presente investigación refiere que

los valores de cinco al uno son niveles de aceptación de las proposiciones dentro de las dimensiones estudiadas dentro de las variables.

El reporte por el software SPSS v20 es el siguiente:

TABLA N°03
ALPHA DE CRONBACH: GESTIÓN DE DIVERSIDAD
GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

ALPHA DE CRONBACH	Nº DE ITEMS
0.71	20

Fuente: Encuestas de la investigación

El coeficiente obtenido con la aplicación del estadístico “Alpha Cronbach” es de un valor de 0,706 en la variable “Gestión de la Diversidad Generacional del Capital Humano” que es de Fuerte Confiabilidad.

TABLA N°04
ALPHA DE CRONBACH: CONTRATO PSICOLÓGICO

ALPHA DE CRONBACH	Nº DE ITEMS
0.741	25

Fuente: Encuestas de la investigación

El coeficiente obtenido con la aplicación del estadístico “Alpha Cronbach” es de un valor de 0,741 en la variable “Contrato Psicológico” que es de Fuerte Confiabilidad.

4.1.2. RELACIÓN VARIABLE, INDICADORES E ÍTEMS

La relación de las variables con cada uno de sus ítems de acuerdo a los indicadores de sus variables en el instrumento se dividió de la siguiente manera en consideración de su desarrollo:

TABLA N° 05
ASPECTOS GENERALES DE LA ENCUESTA

INDICADORES	TABULACIÓN
N° de Encuesta	Nominal (1-233)
Edad	“1”: 45 a 60+ años (Baby Boomers) “2”: 44 a 34 años (Generación X) “3”: 33 a 21 años (Generación Y) “4”: 20 a 18 años (Generación Z)
Departamento/Oficina en el que labora actualmente	String: De acuerdo a la muestra: “0”: No especifica
Tiempo Aproximado en el departamento/oficina actual	Nominal (Cantidad en años) “0”: No especifica
Tiempo máximo en otro departamento/oficina dentro de la institución	Nominal (Cantidad en años) “0”: No especifica
Tipo de Contrato Vigente	String: Según el que especifique el encuestado

Fuente: Elaboración propia.

TABLA N° 06
VARIABLE INDEPENDIENTE: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD
GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	Gestión de Generaciones	1, 2, 3, 4, 5
	Etapa Inclusiva y No Discriminatoria	6, 7, 8, 9, 10
	Etapa Diferencial	11, 12, 13, 14, 15
	Etapa de Administración	16, 17, 18, 19, 20

Fuente: Elaboración propia.

TABLA N°07
VARIABLE DEPENDIENTE: CONTRATO PSICOLÓGICO

VARIABLE	INDICADORES	ITEMS
CONTRATO PSICOLÓGICO	Tangibilidad	1, 2, 3, 4, 5
	Alcance	6, 7, 8, 9, 10
	Estabilidad	11, 12, 13, 14, 15
	Marco Temporal	16, 17, 18, 19, 20
	Enfoque	21, 22, 23, 24, 25

Fuente: Elaboración propia.

4.1.3. ESCALA DE VALORACIÓN DE LAS VARIABLES

TABLA N° 08
ESCALA DE VALORACIÓN PARA LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD
GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

NIVELES	ITEMS
Alta efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano	73 – 100
Mediana efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano	47 – 72
Baja efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano	20 - 46

Fuente: Elaboración propia.

TABLA N° 09
ESCALA DE VALORACIÓN PARA EL CONTRATO PSICOLÓGICO

NIVELES	ITEMS
Alta efectividad del contrato psicológico	93 – 125
Mediana efectividad del contrato psicológico	59 – 92
Baja efectividad del contrato psicológico	25 – 58

Fuente: Elaboración propia.

4.2. TRATAMIENTO ESTADÍSTICO

4.2.1. RESULTADOS DE LA VARIABLE GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

4.2.1.1. ANÁLISIS DE LA CLASIFICACIÓN DE GENERACIONES

TABLA N° 10
INDICADOR 01: CLASIFICACIÓN DE GENERACIONES

	n
Clasificación de Generaciones	233

Ítems		
Edad	Baby Boomers (1955- 1970)	109 personas o 46.8% del Total de la muestra
¿En qué año ingreso a la institución?	<ul style="list-style-type: none"> • No especifica (15,9%) • Año 1983 (3.9%) • Año 2015 (9.4%) 	
¿Cuál es la fortaleza y/o oportunidad que caracteriza a su generación?	FORTALEZAS <ul style="list-style-type: none"> • Know how eficiente y efectivo • Continua capacitación en el uso de TIC's • Alto grado de responsabilidad y trabajo en equipo OPORTUNIDADES <ul style="list-style-type: none"> • Aprobación del proyecto para la construcción de una nueva sede institucional 	

<p>¿Cuál es la debilidad y/o amenaza que caracteriza a su generación?</p>	<p>DEBILIDADES</p> <ul style="list-style-type: none"> • Tendencia a la reactividad. • Baja tolerancia interpersonal • Dificultad de uso de tecnologías 4.0 • Diferencias administrativas amplias <p>AMENAZAS</p> <ul style="list-style-type: none"> • Incremento de morbilidad y ratios de explosión demográfica. • Improvisación en la gestión pública
<p>¿Cuál es su relación con otras personas que no son de su generación?</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agradable (Positiva en un 48.15%) • No especifica (29.9%) • Desagradable (3.72%)

Fuente: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 10 representa que la edad promedio dentro de la institución estudiada es entre los años 1955-1970 al cual en consideración a la escala de edades se considera como un “baby boomers”

Es así que en conclusión sobre tales proposiciones lo siguiente: Edad promedio entre 1955-1970; año de ingreso con mayor proporción entre los años 1958-2000 y; relación agradable con otras personas de su generación en un 48.15% del total de la muestra.

4.2.1.2. ANÁLISIS DEL INDICADOR GESTIÓN DE GENERACIONES

TABLA N° 11

INDICADOR 02: GESTIÓN DE GENERACIONES

	n	Media	Desviación Típica
Gestión de Generaciones	233	2.92	0.92

	ITEMS	Sumatoria
Gestión de Generaciones	5	14.63

Ítems	Media	Desv. típica
Se promueve una cultura de equidad y no discriminación.	3.25	0.98
La institución da preferencias a las personas con discapacidad en la convocatoria de personal.	3.04	0.85
Se promueve la transparencia en la elección de buena pro en los servicios.	2.76	0.97
El área de comunicaciones/imagen social de la institución fortalece la cultura organizacional.	2.69	0.89
Existen labores que se predestinan específicamente a personas con discapacidad.	2.87	0.91

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad en la gestión de generaciones	16 - 25
Baja efectividad en la gestión de generaciones	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 11 representa el comportamiento medio del indicador “Gestión de generaciones”. El resultado medio general obtenido fue de 2.92, una desviación típica de 0.92, y una sumatoria de 14.63 lo que significa que existe Baja efectividad en la gestión de generaciones de acuerdo a la escala de valoración, lo cual es reflejado en la variable de gestión de la diversidad generacional del capital humano.

4.2.1.3. ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD

TABLA N° 12

INDICADOR 03: ETAPA INCLUSIVA Y NO DISCRIMINATORIA

	n	Media	Desviación Típica
Etapa Inclusiva y no Discriminatoria	233	3.00	0.97

	ITEMS	Sumatoria
Etapa Inclusiva y no Discriminatoria	5	15.00

Ítems	Media	Desv. típica
Siento que mis superiores me menosprecian por la edad que poseo	2.63	1.03
Creo que las labores que realizo son fácilmente reemplazables por alguien más joven	2.95	0.94
Se vive un ambiente de inestabilidad laboral	3.09	0.90
Me siento presionado por la productividad diaria exigida	2.90	1.00
Los vínculos que unen a nuestro departamento como grupo humano son muy fuertes	3.41	0.97

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad de la etapa inclusiva y no discriminatoria en la institución.	16 - 25
Baja efectividad de la etapa inclusiva y no discriminatoria en la institución.	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 12 representa el comportamiento medio del indicador “Etapa Inclusiva y no Discriminatoria”. El resultado medio general obtenido fue de 3.00, una desviación típica de 0.97, y una sumatoria de 15.00 lo que significa que existe baja efectividad de la etapa inclusiva y no discriminatoria en la institución de acuerdo a la escala de valoración, lo cual es reflejado en la variable de gestión de la diversidad generacional del capital humano.

TABLA N° 13

INDICADOR 04: ETAPA DIFERENCIAL

	ITEMS	Media	Desviación Típica
Etapa Diferencial	5	3.52	0.87

	ITEMS	Sumatoria
Etapa Diferencial	5	17.61

Ítems	Media	Desv. típica
El departamento/institución que trabajo desarrolla valores de armonía entre los desiguales.	3.18	0.96
El joven/adulto mayor que labora en otros departamentos facilita mis labores	3.52	0.89
Me siento tolerado a pesar de mis errores	3.53	1.00
Nos integramos sin la necesidad de una autoridad que lo exija	3.86	0.65
Nuestro departamento es la imagen de la integración entre generaciones.	3.50	0.88

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad de la etapa diferencial en la institución.	16 - 25
Baja efectividad de la etapa diferencial en la institución.	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 13 representa el comportamiento medio del indicador “Etapa diferencial”. El resultado medio general obtenido fue de 3.52, una desviación típica de 0.87, y una sumatoria de 17.61 lo que significa que existe alta efectividad de la etapa diferencial en la institución de acuerdo a la escala de valoración, lo cual es reflejado en la variable de gestión de la diversidad generacional del capital humano.

TABLA N° 14
INDICADOR 05: ETAPA DE ADMINISTRACIÓN

	n	Media	Desviación Típica
Etapa de Administración	233	3.53	0.95

	ITEMS	Sumatoria
Etapa de Administración	5	17.68

Ítems	Media	Desv. típica
Creemos, de cierto modo, que los errores que se cometen en nuestro departamento nos hacen crecer como personas	3.82	0.75
Los consejos de generaciones más jóvenes/mayores son un pilar fundamental en el departamento que laboro.	3.79	0.88
Creo que debería rotar hacia otro departamento	2.88	1.16
Creo firmemente que los demás departamentos deberían organizarse tal como lo hacemos nosotros.	3.47	1.03
Las ideas innovadoras provienen de personas jóvenes y mayores por igual	3.70	0.93

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad de la etapa de administración en la institución	16 - 25
Baja efectividad de la etapa de administración en la institución	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 14 representa el comportamiento medio del indicador “Etapa de Administración”. El resultado medio general obtenido fue de 3.53, una desviación típica de 0.95, y una sumatoria de 17.68 lo que significa que existe alta efectividad de la etapa de administración en la institución de acuerdo a la escala de valoración, lo cual es reflejado en la variable de gestión de la diversidad generacional del capital humano.

4.2.1.4. ANÁLISIS GENERAL DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

TABLA N°15
RESUMEN DE RESULTADOS DE LA VARIABLE: GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO

INDICADOR	MEDIA	DESV. TÍPICA	RESULTADO
Clasificación de generaciones	-	-	Edad promedio entre 1955-1970; año de ingreso con mayor proporción entre los años 1958-2000 y; relación agradable con otras personas de su generación en un 48.15% del total de la muestra.
Gestión de generaciones	2.92	0.92	Baja efectividad en la gestión de generaciones
Etapa Inclusiva y no discriminatoria	3.00	0.97	Baja efectividad de la etapa inclusiva y no discriminatoria en la institución.
Etapa Diferencial	3.50	0.87	Alta efectividad de la etapa diferencial en la institución
Etapa de Administración	3.53	0.95	Alta efectividad de la etapa de administración en la institución

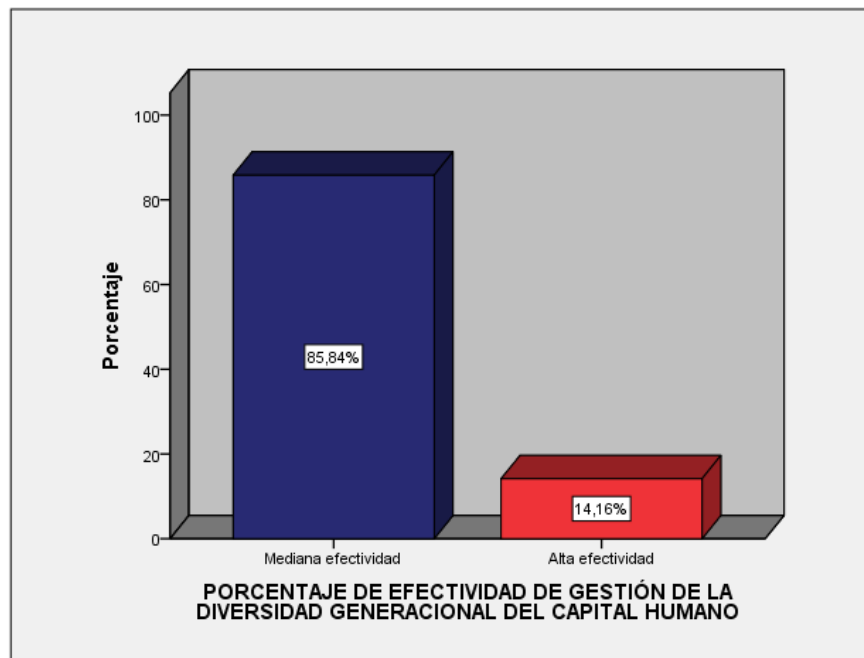
Fuente: Elaboración propia

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 15 muestra que existe una alta efectividad dentro de los indicadores de las etapas Diferencial y Administración; sin embargo, dentro de los indicadores de Gestión de generaciones y la etapa inclusiva y no discriminatoria se mantienen con una baja efectividad frente a la variable estudiada. Siendo así que considerando su posición equilibrada y más aún las desviaciones estándar bordean la unidad (1) se concluye que hay MEDIANA EFECTIVIDAD de la gestión de la diversidad generacional del capital humano del hospital Hipólito Unanue de Tacna (2015).

FIGURA N°02

NIVEL DE EFECTIVIDAD LA GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO



Fuente: Elaboración propia

ESCALA DE VALORACIÓN

NIVELES	ITEMS
Alta efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano	73 – 100
Mediana efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano	47 – 72
Baja efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano	20 - 46

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Figura N°02 representa el comportamiento medio de la variable “Gestión de la Diversidad Generacional del Capital Humano”. El resultado medio general obtenido fue de 3.24, una desviación típica de 0.93, y una sumatoria de 64.94 lo que significa que se ha alcanzado una mediana efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano de acuerdo a la escala de valoración, lo cual se ve reflejada en la institución estudiada, para efectos de esta investigación, el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.2.2. RESULTADOS DE LA VARIABLE CONTRATO PSICOLÓGICO

4.2.2.1. ANÁLISIS DE LA TANGIBILIDAD

TABLA N° 16
INDICADOR 01: TANGIBILIDAD

	n	Media	Desviación Típica
Tangibilidad	233	3.70	0.30

	ITEMS	Sumatoria
Tangibilidad	5	18.50

Ítems	Media	Desv. típica
Me explicaron detalladamente los beneficios que implicaría trabajar para la empresa (reconocimiento, compromiso, identificación, etc.).	3.91	0.50
Dentro del contrato existen cláusulas de conducta, moral y buenas costumbres.	3.81	0.63
Tengo en claro las leyes y convenios colectivos que me benefician en mi contrato	3.65	0.82
Las funciones que realizo actualmente son las mismas a las que menciona el contrato que firme	3.47	1,00
Creo que mi productividad está limitada por la burocracia de la institución	3.63	0.97

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad de la Tangibilidad en el Contrato Psicológico	16 - 25
Baja efectividad de la Tangibilidad en el Contrato Psicológico	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 16 representa el comportamiento medio del indicador “Tangibilidad”. El resultado medio general obtenido fue de 3.70, una desviación típica de 0.30, y una sumatoria de 18.50 lo cual demuestra que existe ALTA EFECTIVIDAD de la Tangibilidad en el Contrato Psicológico, de acuerdo a la escala de valoración, en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.2.2.2. ANÁLISIS DEL INDICADOR ALCANCE

TABLA N° 17
INDICADOR 02: ALCANCE

	n	Media	Desviación Típica
Alcance	233	3.17	1.12

	ITEMS	Sumatoria
Alcance	5	15.89

Ítems	Media	Desv. típica
No se comparten de ningún modo los problemas familiares en convivencia cotidiana	3.46	0.99
Existen barreras de comunicación dentro del departamento que laboro	3.12	1.06
He recibido algún tipo de asistencia profesional de parte de la institución	3.10	1.23
Mis superiores están al tanto de alguna enfermedad que altere mi productividad	2.98	1.14
Se me dan facilidades para poder laborar adecuadamente en caso de estar enfermo/a.	3.21	1.16

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad del Alcance del Contrato Psicológico	16 - 25
Baja efectividad del Alcance del Contrato Psicológico	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 17 representa el comportamiento medio del indicador "Alcance". El resultado medio general obtenido fue de 3.17, una desviación típica de 1.12, y una sumatoria de 15.89 lo cual demuestra que existe BAJA EFECTIVIDAD del alcance en el Contrato Psicológico, de acuerdo a la escala de valoración, en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.2.2.3. ANÁLISIS DEL INDICADOR ESTABILIDAD

TABLA N° 18
INDICADOR 03: ESTABILIDAD

	n	Media	Desviación Típica
Estabilidad	233	3.20	1.03

	ITEMS	Sumatoria
Estabilidad	5	16.03

Ítems	Media	Desv. típica
Realizo tareas que solo incumben en mi función en el departamento	3.39	1.04
Los problemas dentro del departamento donde laboro se resuelven inmediatamente	3.05	1.02
Existe poca tolerancia a los cambios para solucionar los problemas dentro de mi departamento	3.31	0.97
Últimamente el sindicato/representación de mi profesión ha exigido mayores beneficios.	2.89	1.10
No me siento presionado por ninguna persona dentro del departamento	3.37	1.03

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad de Estabilidad del Contrato Psicológico	16 - 25
Baja efectividad de Estabilidad del Contrato Psicológico	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 18 representa el comportamiento medio del indicador “Estabilidad”. El resultado medio general obtenido fue de 3.20, una desviación típica de 1.03, y una sumatoria de 16.03 lo cual demuestra que existe ALTA EFECTIVIDAD de la estabilidad en el Contrato Psicológico, de acuerdo a la escala de valoración, en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.2.2.4. ANÁLISIS DEL INDICADOR MARCO TEMPORAL

TABLA N° 19
INDICADOR 04: MARCO TEMPORAL

	n	Media	Desviación Típica
Marco Temporal	233	3.35	0.99

	ITEMS	Sumatoria
Marco Temporal	5	16.75

Ítems	Media	Desv. típica
Me siento en confianza con mis compañeros de trabajo	3.84	0.79
Estoy seguro de que me ascenderán muy pronto	2.79	0.96
He estado haciendo méritos para ganarme la confianza de mis compañeros	3.69	0.88
En algún momento he sentido que me he estancado profesional o salarialmente	3.50	1.13
He recibido capacitaciones y guía profesional sobre mis funciones de parte de la institución	2.90	1.18

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad del Marco Temporal del Contrato Psicológico	16 - 25
Baja efectividad del Marco Temporal del Contrato Psicológico	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 20 representa el comportamiento medio del indicador “Marco Temporal”. El resultado medio general obtenido fue de 3.35, una desviación típica de 0.99, y una sumatoria de 16.75 lo cual demuestra que existe ALTA EFECTIVIDAD del marco temporal en el Contrato Psicológico, de acuerdo a la escala de valoración, en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.2.2.5. ANÁLISIS DEL INDICADOR ENFOQUE

TABLA N° 21
INDICADOR 05: ENFOQUE

	ITEMS	Media	Desviación Típica
Enfoque	5	3.10	1.04

	ITEMS	Sumatoria
Enfoque	5	15.50

Ítems	Media	Desv. típica
Me siento conforme con la remuneración que percibo	1.88	0.94
Tengo aspiraciones profesionales que son cubiertas por la institución	2.89	1.21
Siento que en los últimos años he crecido profesionalmente	3.65	1.06
He recibido ofertas de trabajo de otras instituciones	3.22	1.11
Me siento reconocido por la gente que atiende	3.84	0.87

ESCALA DE VALORACIÓN

Niveles	Puntajes
Alta efectividad del Enfoque del Contrato Psicológico	16 - 25
Baja efectividad del Enfoque del Contrato Psicológico	5 - 15

Fuentes: Elaboración propia.

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 20 representa el comportamiento medio del indicador “Enfoque”. El resultado medio general obtenido fue de 3.10, una desviación típica de 1.04, y una sumatoria de 15.50 lo cual demuestra que existe BAJA EFECTIVIDAD del enfoque en el Contrato Psicológico, de acuerdo a la escala de valoración, en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.2.2.6. RESUMEN DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

TABLA N°22

RESUMEN DE RESULTADOS DEL CONTRATO PSICOLÓGICO

INDICADOR	MEDIA	DESV. TÍPICA	RESULTADO
Tangibilidad	3.70	0.30	Alta efectividad de la Tangibilidad en el Contrato Psicológico
Alcance	3.17	1.12	Baja efectividad del Alcance del Contrato Psicológico
Estabilidad	3.20	1.03	Alta efectividad de Estabilidad del Contrato Psicológico
Marco Temporal	3.35	0.99	Alta efectividad del Marco Temporal del Contrato Psicológico
Enfoque	3.10	1.04	Baja efectividad del Enfoque del Contrato Psicológico

Fuente: Elaboración propia

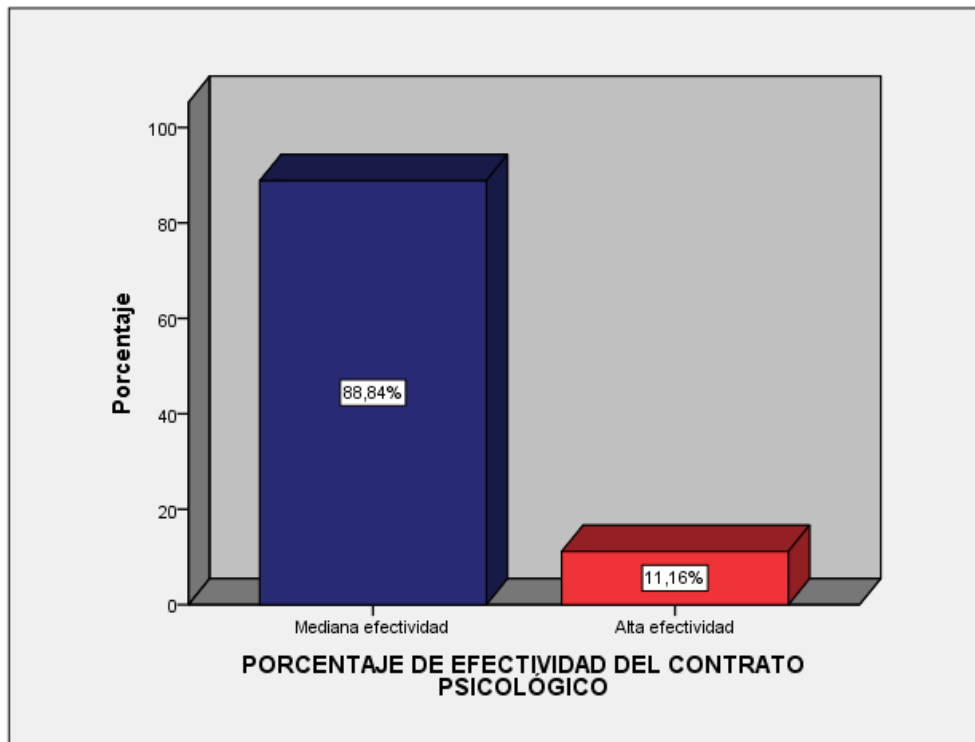
INTERPRETACIÓN

Los resultados de la Tabla N° 21 muestra que existe una alta efectividad dentro de los indicadores de tangibilidad, estabilidad y marco temporal; sin embargo, dentro de los indicadores de alcance y enfoque se mantienen con una efectividad. Siendo así que considerando su posición equilibrada y más aún las desviaciones estándar bordean la unidad (1), a excepción del indicador “tangibilidad”, se sitúe en una

posición media de acuerdo los niveles de valoración expuestos en la tabla N° 09.

Siendo así que se concluye que hay una MEDIANA EFECTIVIDAD del contrato psicológico en el hospital Hipólito Unanue de Tacna (2015).

FIGURA N°03
NIVEL DE EFECTIVIDAD DEL CONTRATO PSICOLÓGICO



Fuente: Elaboración propia

ESCALA DE VALORACIÓN

NIVELES	ITEMS
Alta efectividad en el contrato psicológico	93 – 125
Mediana efectividad en el contrato psicológico	59 – 92
Baja efectividad en el contrato psicológico	25 – 58

INTERPRETACIÓN

Los resultados de la figura N° 03 representa el comportamiento medio de la variable “Contrato Psicológico”. El resultado medio general obtenido fue de 3.30826, una desviación típica de 0.8991336, y una sumatoria de 82.68 lo cual demuestra que existe MEDIANA EFECTIVIDAD en el Contrato Psicológico, de acuerdo a la escala de valoración, en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.

4.3. PRUEBAS DE NORMALIDAD

4.3.1. VARIABLES EN LA INVESTIGACIÓN

TABLA N°22
PRUEBAS DE NORMALIDAD

		Contrato Psicológico	Gestión de la Diversidad Generacional del Capital Humano
Muestra		233	233
Pruebas Paramétricas	Media	82,68	64,94
	Desviación Estándar	9,40	7,32
Diferencias más extremas	Absoluta	0,06	0,06
	Positiva	0,06	0,06
	Negativa	-0,06	-0,05
Kolmogorov-Smirnov Z		0,90	1,01
Asymp. Sig. (De 2 Colas)		0,38	0,25

INTERPRETACIÓN

Con la prueba de normalidad se ha comprobado que las variables dependiente e independiente: contrato psicológico y gestión de la diversidad generacional del capital humano respectivamente; tienen una distribución normal debido a que a los “p” valores son mayores a los establecidos (5% - 0.05 sig.) dentro del análisis de la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov. Cabe aclarar que los estudiosos afirman que, en casos que la muestra sea mayor a las treinta (30) unidades de investigación, se recomendará ser usada, con el fin de obtener un análisis óptimo de lo estudiado.

CAPITULO V

COMPROBACIÓN DE HIPÓTESIS

5.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

5.1.1. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS ESPECÍFICAS

5.1.1.1. VERIFICACIÓN DE LA PRIMERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

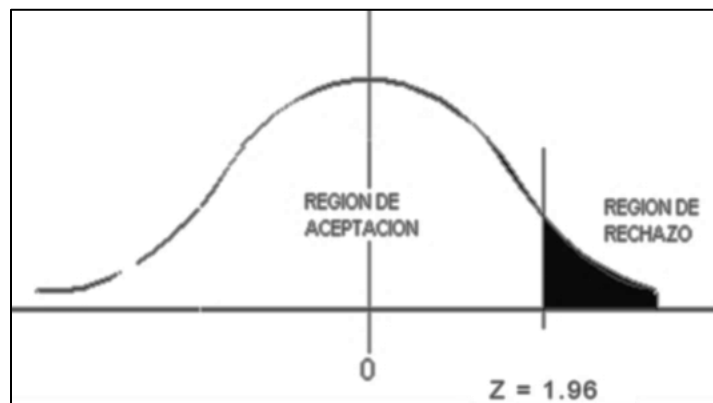
El nivel de contrato psicológico en el personal del Hospital Hipólito Unanue de Tacna con respecto al contrato psicológico es MEDIANAMENTE efectivo.

Teniendo en consideración que para la primera hipótesis específica se dispondrá los datos de las tablas N°22, entre los cuales responden a una cantidad de veinticinco ítems, con una media de 3.30 en su valoración de acuerdo a la escala del uno al cinco; desviación típica de 0.89 en sus valores de uno al cinco, sin embargo de acuerdo a la sumatoria de dichos valores se consideró una desviación estándar de 9.40 y una sumatoria de su promedio de 82.68, es así que dentro de la escala de valoración de identificada en la investigación (59 – 92) se sitúa en una “mediana efectividad del contrato

psicológico”.

Es para lo cual importante tener en consideración la prueba de hipótesis que sitúe al promedio de dicha variable estudiada a pruebas de normalidad en la que:

$\mu = 82.68$	Punto medio de la sección
$\sigma = 9.40$	Desviación estándar
$n = 233$	Muestra
$H_0: P(\bar{x} \leq 93)$	Mediana efectividad de interrelación
$H_1: P(\bar{x} > 93)$	Alta efectividad de interrelación
$\alpha: 5\%$	Nivel significación ($z = 1.96$)



Dichos datos se reemplazaron en la siguiente fórmula de distribución “Z” que de acuerdo al modelo estadístico estudiado permiten tener grado de confiabilidad en la presente tesis, el cual dicho resultado fue:

$$Z = \frac{(\bar{x} - \mu)}{(\sigma)}$$

$$Z = \frac{(93 - 82.68)}{(9,40)}$$

$$Z = 1.096942$$

REGLA DE DECISIÓN

Es por el cual se tuvo como factor decisivo que el valor “z” de dicha interrelación de datos tiene que superar el siguiente rango para que se acepte la hipótesis de origen.

- *Que, si en $H_0: P(\bar{x} \leq 93)$ los valores Z son menores a 1.96 se acepta la H_0*
- *Que si en, $H_1: P(\bar{x} > 93)$ los valores Z son mayores a 1.96 se acepta la H_1*

CONCLUSIÓN

Dado que el valor “z” de acuerdo a la tabla y con un valor aproximado de 1.09 se tiene una probabilidad acumulada de 0.86214 o 86.2% dentro de lo cual permite ACEPTAR la hipótesis H_0 ya que este valor “z” es menor a 1.96.

Siendo así que se concluye que el nivel de contrato psicológico en el personal del Hospital Hipólito Unanue de Tacna es MEDIANAMENTE EFECTIVO.

5.1.1.2. VERIFICACIÓN DE LA SEGUNDA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna son MEDIANAMENTE efectivas.

Teniendo en consideración que para la segunda hipótesis específica se dispondrá los datos de la tabla N°15, entre los cuales responden a una cantidad de veinte ítems, con una media de 3.24 en su valoración de acuerdo a la escala del uno al cinco; desviación típica de 0.93 en sus valores de uno al cinco, sin embargo de acuerdo a la sumatoria de dichos valores se consideró una desviación estándar de 7.32 y una sumatoria de su promedio de 64.94, es así que dentro de la escala de valoración de identificada en la investigación (47 – 72) se sitúa en una “mediana efectividad de la gestión de la diversidad generacional del Capital Humano”.

Es para lo cual importante tener en consideración la prueba de hipótesis que sitúe al promedio de dicha variable estudiada a pruebas de normalidad en la que:

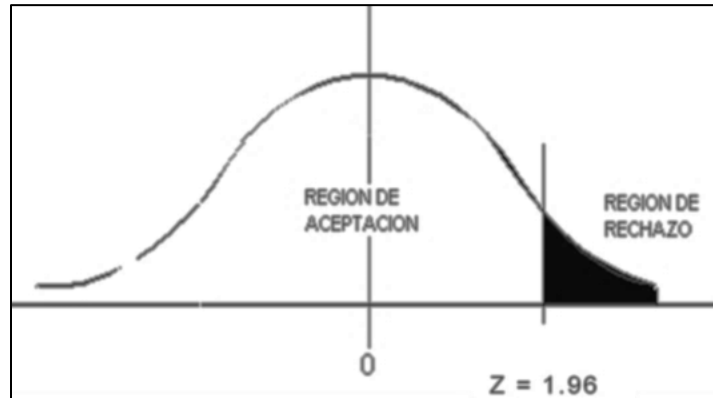
$\mu = 64.94$	Punto medio de la sección
$\sigma = 7.32$	Desviación estándar
$n = 233$	Muestra
$H_0: P(\bar{x} \leq 73)$	Mediana efectividad

$$H_1: P(\bar{x} > 73)$$

Alta efectividad

$$\alpha: 5\%$$

Nivel significación ($z = 1.96$)



Dichos datos se reemplazaron en la siguiente fórmula de distribución "Z" que de acuerdo al modelo estadístico estudiado permiten tener grado de confiabilidad en la presente tesis, el cual dicho resultado fue:

$$Z = \frac{(x - \mu)}{(\sigma)}$$

$$Z = \frac{(73 - 64.94)}{(7.32)}$$

$$Z = 1.10048$$

REGLA DE DECISIÓN

Es por el cual se tuvo como factor decisivo que el valor "z" de dicha interrelación de datos tiene que superar el siguiente

rango para que se acepte la hipótesis de origen.

- *Que, si en H_0 : $P(\bar{x} \leq 73)$ los valores Z son menores a 1.96 se acepta la H_0*
- *Que si en, H_1 : $P(\bar{x} > 73)$ los valores Z son mayores a 1.96 se acepta la H_1*

CONCLUSIÓN

Dicho valor “z” de acuerdo a la tabla y con un valor aproximado de 1.10048 se tiene una probabilidad acumulada de 0.86433 o 86.43% dentro de lo cual permite ACEPTAR la hipótesis H_0 ya que este valor “z” tendría que es menor a 1.96.

Siendo así que se concluye las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna son MEDIANAMENTE efectivas.

5.1.1.3. VERIFICACIÓN DE LA TERCERA HIPÓTESIS ESPECÍFICA

Existen un MAYOR índice de diferencias negativas que positivas en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

Teniendo en consideración que para la tercera hipótesis específica se dispondrá los datos de la tabla N°19 de los cuales en conclusión de edad promedio entre 1955-1970; año

de ingreso con mayor proporción entre los años 1958-2000 y; relación agradable con otras personas de su generación en un 48.15% del total de la muestra, como también del listado de diferencias entre las actitudes del personal en la institución tabla:

POSITIVAS	NEGATIVAS
<ul style="list-style-type: none"> • Know how eficiente y efectivo • Continua capacitación en el uso de TIC's • Alto grado de responsabilidad y trabajo en equipo • Actitud optimista y conciliadora • Construcción de una nueva sede institucional 	<ul style="list-style-type: none"> • Tendencia a la reactividad. • Baja tolerancia interpersonal • Dificultad de uso de tecnologías 4.0 • Diferencias administrativas amplias • Carga de trabajo acumulada y excesiva. • Ambiente condicionado por el estrés laboral • Incremento de morbilidad y ratios demográficos
Positivas = 5 (Cinco)	Negativas = 7 (Siete)
Total = 12 (Doce)	

Lo cual en el cálculo del índice de diferencias positivas se encuentra que son $\frac{5}{12} = 0.42$ o un 42% del total de diferencias; sin embargo, en caso de las diferencias negativas son $\frac{7}{12} = 0.58$ o un 58% del total.

Lo cual siendo así que para que el juicio integrado del investigador y con la asesoría de los expertos en dicha materia, ha quedado demostrado que existe un MAYOR índice de diferencias negativas que positivas en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

5.1.2. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS GENERAL

La relación del contrato psicológico en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, Cercado, periodo 2015 es ALTAMENTE significativa.

H_0 = La relación significativa del contrato psicológico en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, Cercado, periodo 2015 es ALTA.

H_1 = La relación significativa del contrato psicológico en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna, Cercado, periodo 2015 es BAJA.

Es así que para poder contrastar dichas hipótesis y tener una visión amplia de sendas variables en la investigación se utilizó el estadístico Chi-cuadrado; que una vez ingresados al programa estadístico se presentaron en la siguiente tabla resumen:

TABLA N°23

Tabla de Contingencia Efectividad del Contrato Psicológico * Efectividad de la Gestión de la Diversidad del Capital Humano

		Efectividad de la Gestión de la Diversidad Generacional del Capital Humano		Total
		Mediana efectividad	Alta efectividad	
Efectividad del Contrato Psicológico	Mediana efectividad	188	19	207
	Alta efectividad	12	14	26
Total		200	33	233

Prueba Chi-Cuadrado

	Valor	GL	Sig. Asintótica (Bilateral)	Sig. exacta Asintótica (Bilateral)	Sig. exacta (Unilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	37,909	1	,000		
Corrección por continuidad	34,323	1	,000		
Razón de Verosimilitudes	27,243	1	,000		
Estadístico exacto de Fisher				,000	,000
Asociación línea a línea	37,746	1	,000		
N° de casos válidos	233				

Medidas Simétricas

		Valor	Sig. aproximada
Nominal por Nominal	Phi	,403	,000
	V de Cramer	,403	,000
	Coefficiente contingencial	,374	,000
N° de casos válidos		233	

Como podemos denotar la correlación de los estadísticos en la prueba Chi-Cuadrado, "Phi" y "V de Cramer" obtenidos fueron de 0.403 lo cual dentro de

la relación significantes de las variables de investigación es Baja, demostrando que la incidencia de la variable dependiente en la independiente solo es estadísticamente funcional en razón de un 40.3%.

La prueba chi-cuadrado en la hipótesis general explica que sendas variables denotan un comportamiento explicativo bajo debido a que, el valor chi-cuadrado 37.909 y el valor de "p" = 0.000, que significa que el valor de "p" es menor que el nivel de significancia $\alpha = 0.05$; lo que implica RECHAZAR la hipótesis H_0 y aceptar la H_1 ; es decir, que existe una relación significativa BAJA en las variables de Contrato psicológico y gestión de la diversidad generacional del capital humano del Hospital Hipólito Unanue de Tacna en un nivel de confianza del 95%.

Por lo que se procede a RECHAZAR la hipótesis general de la investigación planteada.

CONCLUSIONES

PRIMERA

El contrato psicológico en el personal del Hospital Hipólito Unanue de Tacna es medianamente efectivo esto debido a una interrelación que ha llevado años en madurar entre los prestadores de servicio y directivos, sin embargo, ha sido condicionada por las gestiones y esfuerzos del sector público.

SEGUNDA

Se tienen comprobadas que las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en Hospital Hipólito Unanue son medianamente efectivas, ya que son relacionadas directa y proporcionalmente con los valores que la muestra recalzó durante su observación.

TERCERA

Un mayor índice de diferencias negativas que positivas en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna es explicado por la insatisfacción y las diversas medidas que han contrapuesto políticas de respuesta rápida dentro de la gestión de la institución.

CUARTA

Es por la cual la relación del contrato psicológico en la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna es significativa, pero responde de manera moderada debido a su naturaleza conceptual y composición de subvariables por reconsiderarse.

RECOMENDACIONES

PRIMERA

A los futuros investigadores de las carreras de negocios e ingeniería comercial se recomienda disgregar la muestra en ámbitos locales de diferentes áreas competentes en la región Tacna, asimismo con el fin de agregar valores de referencia de políticas de salud

SEGUNDA

A los lectores de temas interesados de las variables investigadas se sugiere tener consideraciones sobre la muestra a utilizarse dentro de sendas variables propuestas ya que pueden ser correlacionadas en otras disciplinas; dado que en esta investigación se han preponderado temas administrativos y de gestión de capital humano.

TERCERA

A los investigadores de las ramas de ciencias empresariales se recomienda que amplíen el campo de estudio propuesto en esta tesis, en consideración de pruebas de índole y metodología experimental para concordarse en cuanto a las limitaciones descritas en la presente tesis.

CUARTA

A la institución objetivo de esta investigación tener en consideración dichas pautas dentro de las dimensiones descritas dentro del marco teórico con el fin de satisfacer al cliente externo y en cuanto al cliente interno realizar un periodo de inducción a quienes fuesen a realizar labores por primera vez dentro la institución para así esclarecer las nuevas competencias y/o funciones a realizarse en la nueva sede institucional.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Abad Jiménez, F. (2015 de Octubre de 2015). Tendencias en la gestión de la diversidad generacional en el mundo laboral. *Capital Humano*, pág. 4. Obtenido de <<http://static.plenummedia.com/36227/files/20151114172342-150930-capital-humano-tdi+e.pdf>>
- Argyris, C. (1960). *Understanding organization behavior*. Dorsey: Homewood.
- Colegio oficial de Psicólogos de Madrid. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional? *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones* , págs. 31-45.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). (Mayo de 2014). *repositorio.cepal.org*. Obtenido el 21 de Abril de 2015, de <http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/36743/S20131092_es.pdf?sequence=4>
- Córdoba Pirela, C. E. (28 de Marzo de 2016). *Compromiso organizacional en empleados contratados por empresas de trabajo temporal (ETT)*. Obtenido de <biblioteca2.ucab.edu.ve: <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAQ4704.PDF>>
- Coyle-Shapiro, J., & Parzefall, M. (2008). Psychological Contracts. En J. & Barling, *Hand book of organizational behavior*, sage (págs. 17-34). Londres, UK: Sage publications.
- Cummings, L. L., & Staw, B. M. (1993). Research in Organizational Behavior. En D. M. Rousseau, & J. Parks, *The contracts of individuals and organizations* (pág. 11). Greenwich: JAI Press.

- García, D. R. (10 de Julio de 2015). *Análisis del Contrato Psicológico: El caso de Brico DEPÔT*. Obtenido de Repositorio institucional de la Universidad de León: <https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/4580/71471198D_GADE_julio15.pdf?sequence=1>
- Herriot, P., & Pemberton, C. (1997). A new deal for middle managers. *People Management*, 45-55.
- INEI. (2013). *Estado de la población peruana 2013*.
- INEI. (s.f.). *proyectos.inei.gob.pe*. Obtenido el 12 de Abril de 2015, de <<http://proyectos.inei.gob.pe/web/poblacion>>
- Journal of business - Universidad del Pacífico. (2009). Fases para el diseño y análisis de la Cadena de Valor en las organizaciones. *Journal of Business - UP*, 23.
- Ketterer, G. (06 de Junio de 2010). *Conyuntura Económica*. Obtenido de <<http://coyunturaeconomica.com: http://coyunturaeconomica.com/opinion/contrato-psicologico>>
- Liyan, P. W. (2005). *commons.ln.edu.hk*. Obtenido el 19 de Abril de 2015, de <http://commons.ln.edu.hk/cgi/viewcontent.cgi?article=1019&context=mgt_etd>
- MacNeil, I. R. (29 de Abril de 2015). *Relational contract: What we do not know*. Obtenido de Wisconsin Law Review: <http://www.cisr.ru>
- Martínez, B. &. (4 de Marzo de 2015). *Sociedad Uruguaya de Gestión de Personas*. Obtenido de gestiondepersonas.org.uy: <<http://gestiondepersonas.org.uy/wp-content/uploads/2015/11/Informe-Gesti%C3%B3n-de-la-Diversidad.-cap%C3%ADtulo-1-Empresas-BD.pdf>>
- Millward, L. J. (2000). The psychological contract in the United Kingdom.

En D. M. (eds.), *Psychological contracts in employment: Cross-national perspectives* (págs. 101-110). Thousand Oaks: Sage Publications.

- Ministerio de salud. (2004). *Norma técnica de categorización de establecimientos de sector salud*.
- Ministerio de Salud. (Agosto de 2011). *observatorio.inforhus.gob.pe*. Obtenido de “Competencias Laborales para la mejora del desempeño de los Recursos Humanos en Salud”: <<http://observatorio.inforhus.gob.pe/publicaciones/tecnicos/tecnico02/II-2.pdf>>
- Ministerio de Sanidad, Servicios sociales e Igualdad. (09 de 2015). *Informe: Gestión de la diversidad en la empresa. Casos de éxito y difusión de pública de buenas prácticas*. Obtenido de Blog de José María Gasalla: <http://gasalla.com/wp-content/uploads/2015/09/Informe_Gestion-de-la-Diversidad-en-la-Empresa.pdf>
- Moncayo, C. P. (2007). *bibdigital.epn.edu.ec*. Obtenido el 19 de Abril de 2015, de <<http://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/2093/1/CD-0997.pdf>>
- Ojeda, K. E. (2013). *cia.uagraria.edu.ec*. Obtenido el 19 de Abril de 2015, de <<http://cia.uagraria.edu.ec/archivos/VIEJO%20OJEDA%20KARINA%20ELIZABETH.pdf>>
- Parks, J. (1992). The role of incomplete contracts & their governance in delinquency, in-role, and extra-role behaviors. *Congreso de la sociedad para la psicología industrial/organizacional*. Montreal.
- Parks, J. y. (1994). Till death us do part... changing work relationships in the 1990's. En J. y. Parks, *Trends in Organizational Behaviour* (págs. 111-136).

- Porter, M. E. (1985). "Competitive Advantage". En M. E. Porter, *"Competitive Advantage"* (págs. 11-15). Nueva York: The Free Press. New York.
- Porter, M. E. (1985). *Ventaja competitiva: Creación y sostenimiento de un desempeño superior*. España: Grupo editorial "Patria".
- Quezada, R. A. (2009). *rsuniversitaria.org*. Obtenido el 19 de Abril de 2015, de <http://rsuniversitaria.org/web/images/stories/memoria/gaete.pdf>
- Robinson, S. L. (1995). Violation of psychological contracts: Impact on employee attitudes. En L. E. Barlings, *Changing employment relations: Behavioral and social perspectives* (págs. 91-108). Washington: American Psychological Association.
- Rousseau, D. M. (1989). Psychological and implied contracts in organizations. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 121-139.
- Schein, E. H. (1980). *Organizational psychology*. Englewood Cliffs: Prentice-Hall.
- SNIP 267249. (12 de 07 de 2013). *ofi2.mef.gob.pe*. Obtenido el 30 de Marzo del 2015, de ofi2.mef.gob.pe/bp/ConsultarPIP/frmConsultarPIP.asp?accion=consultar; <http://ofi2.mef.gob.pe/bp/ConsultarPIP/frmConsultarPIP.asp?accion=consultar>
- Tena Tena, G. (2002). El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador. *Acciones e investigaciones sociales*, 85-107.
- Tetrick, L. M. (1994). The psychological contract as an explanatory framework in the employment relationship. En C. L. Rousseau, *Trends in organizational behavior* (págs. 91-109). New York: Wiley.
- Transparencia HHU. (s.f.). http://www.tacna.minsa.gob.pe/uploads/transparencia/2012/CAP_HO

SPITAL_HIPOLITO_UNANUE_DE_TACNA_APROBADO_RER_199-2012.pdf.> Obtenido el 12 de Abril del 2015, de <http://www.tacna.minsa.gob.pe/uploads/transparencia/2012/CAP_HOSPITAL_HIPOLITO_UNANUE_DE_TACNA_APROBADO_RER_199-2012.pdf>

- University of Cambridge. (s.f.). *ifm.eng.cam.ac.uk*. Recuperado el 22 de Abril de 2015, de <<http://www.ifm.eng.cam.ac.uk/research/dstools/value-chain-/>>
- Vallejos Fuentealba, L. (2014). *repositorio.uahurtado.cl*. Obtenido de Repositorio institucional de la Universidad Alberto Hurtado de Chile: <<http://repositorio.uahurtado.cl/bitstream/handle/11242/5406/MGPOVallejos.pdf?sequence=1>>

ANEXOS

6.1. DATOS GENERALES DEL INSTRUMENTO

INSTRUCCIONES

N° _____

Por favor, se le solicita responder marcando con una “X”, en el recuadro de la derecha a cada pregunta, eligiendo la opción que más se acerque a su opinión, considerando la escala del 5 al 1, como se muestra en el siguiente ejemplo. En las demás preguntas responder adecuadamente o preguntar al encuestador.

Ejemplo: “Dentro del contrato existen cláusulas de conducta, moral y buenas costumbres.”

MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDECISO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
5	4	3	2	1
	X			

Edad	
¿En qué año ingreso a la institución?	
Departamento/Oficina en el que laboral actualmente	
Tiempo aproximado en el departamento/oficina actual	
Tiempo máximo en otro departamento/oficina dentro de la institución	
Tipo de Contrato vigente	

En una palabra, ¿Cuál es la fortaleza y/o oportunidad que caracteriza a su generación?	
En una palabra, ¿Cuál es la debilidad y/o amenaza que caracteriza a su generación?	
En una palabra, ¿Cuál es su relación con otras personas que no son de su generación?	

6.2. INSTRUMENTO DE LA VARIABLE DEPENDIENTE

CARACTERÍSTICAS DEL CONTRATO PSICÓLOGICO		VALORACIÓN				
		MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDECISO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
		5	4	3	2	1
1	Me explicaron detalladamente los beneficios que implicaría trabajar para la empresa (reconocimiento, compromiso, identificación, etc.).		X			
2	Dentro del contrato existen cláusulas de conducta, moral y buenas costumbres.					
3	Tengo en claro las leyes y convenios colectivos que me benefician en mi contrato					
4	Las funciones que realizo actualmente son las mismas a las que menciona el contrato que firme					
5	Creo que mi productividad está limitada por la burocracia de la institución					
6	No se comparten de ningún modo los problemas familiares en convivencia cotidiana					
7	Existen barreras de comunicación dentro del departamento que laboro					
8	He recibido algún tipo de asistencia profesional de parte de la institución					
9	Mis superiores están al tanto de alguna enfermedad que altere mi productividad					
10	Se me dan facilidades para poder laborar adecuadamente en caso de estar enfermo/a.					
11	Realizo tareas que solo incumben en mi función en el departamento					
12	Los problemas dentro del departamento donde laboro se resuelven inmediatamente					
13	Existe poca tolerancia a los cambios para solucionar los problemas dentro de mi departamento					

14	Últimamente el sindicato/representación de mi profesión ha exigido mayores beneficios.					
15	No me siento presionado por ninguna persona dentro del departamento					
16	Me siento en confianza con mis compañeros de trabajo					
17	Estoy seguro de que me ascenderán muy pronto					
18	He estado haciendo méritos para ganarme la confianza de mis compañeros					
19	En algún momento he sentido que me he estancado profesional o salarialmente					
20	He recibido capacitaciones y guía profesional sobre mis funciones de parte de la institución					
21	Me siento conforme con la remuneración que percibo					
22	Tengo aspiraciones profesionales que son/han sido cubiertas por la institución					
23	Siento que en los últimos años he crecido profesionalmente					
24	He recibido ofertas de trabajo de otras instituciones					
25	Me siento reconocido por la misma gente que atiendo					

6.3. INSTRUMENTO DE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

CARACTERÍSTICAS DEL GESTIÓN GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO		VALORACIÓN				
		MUY DE ACUERDO	DE ACUERDO	INDECISO	EN DESACUERDO	MUY EN DESACUERDO
		5	4	3	2	1
1	Se promueve una cultura de equidad y no discriminación					
2	La institución da preferencias a las personas con discapacidad en la convocatoria de personal					
3	Se promueve la transparencia en la elección de buena pro en los servicios					

4	El área de comunicaciones/imagen social de la institución fortalece la cultura organizacional					
5	Existen labores que se predestinan específicamente a personas con discapacidad					
6	Siento que mis superiores me menosprecian por la edad que poseo					
7	Creo que las labores que realizo son fácilmente reemplazables por alguien más joven					
8	Se vive un ambiente de inestabilidad laboral					
9	Me siento presionado por la productividad diaria exigida					
10	Los vínculos que unen a nuestro departamento como grupo humano son muy fuertes					
11	El departamento/institución que trabajo desarrolla valores de armonía entre los desiguales.					
12	El joven/adulto mayor que labora en otros departamentos facilita mis labores					
13	Me siento tolerado a pesar de mis errores					
14	Nos integramos sin la necesidad de una autoridad que lo exija					
15	Nuestro departamento es la imagen de la integración entre generaciones.					
16	Creemos, de cierto modo, que los errores que se cometen en nuestro departamento nos hacen crecer como personas					
17	Los consejos de generaciones más jóvenes/mayores son un pilar fundamental en el departamento que laboro.					
18	Creo que debería rotar hacia otro departamento					
19	Creo firmemente que los demás departamentos deberían organizarse tal como lo hacemos nosotros.					
20	Las ideas innovadoras provienen de personas jóvenes y mayores por igual					

6.4. DESCOMPOSICIÓN DE VARIABLES

SOBRE LA VARIABLE DEPENDIENTE

VARIABLE DEPENDIENTE	DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	NIVEL DE EFECTIVIDAD
CONTRATO PSICOLÓGICO (MacNeil)	TANGIBILIDAD	Grado en el que el empleado percibe que los términos del contrato se han definido	1,2,3,4,5	3 niveles
	ALCANCE	Límites entre la relación laboral y la vida personal de cada individuo.	6,7,8,9,10	3 niveles
	ESTABILIDAD	Grado en el que se limita la capacidad del contrato psicológico para variar o evolucionar sin haber existido una renegociación previa del mismo.	11,12,13,14,15	3 niveles
	MARCO TEMPORAL	Grado en el que la duración de la relación laboral es percibida por	16,17,18,19,20	3 niveles

		las partes.		
	ENFOQUE	Grado de aspectos socioemocionales en la relación laboral en comparación con los aspectos económicos	21,22,23,24,25	3 niveles

SOBRE LA VARIABLE INDEPENDIENTE

VARIABLE INDEPENDIENTE	INDICADORES		ITEMS	NIVEL DE EFECTIVIDAD
GESTIÓN GENERACIONAL DEL CAPITAL HUMANO	CLASIFICACION DE GENERACIONES	Características de las poblaciones siguientes: <ul style="list-style-type: none"> • Baby boomers • Generación X • Generación Y • Generación Z 	26,27,28,29,30	Descripción de Características
	GESTIÓN DE GENERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Imagen social • Diversidad de prácticas • Discapacidad y empleo • Políticas de reclutamiento y selección 	31,32,33,34,35	3 niveles.

	GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD (Hardt y Negri & David Thomas y Roben Ely).	Etapa Inclusiva y No Discriminatoria	36,37,38 ,39,40	3 niveles (Cada subgrupo)
		Etapa Diferencial	41,42,43 ,44,45	
		Etapa de Administración	46,47,48 ,49,50	

6.5. INSTRUMENTO APLICADO

FICHA TÉCNICA (SOLO PARA EL COORDINADOR DE DEPARTAMENTO)

Objetivo del estudio

- Describir la relación del contrato psicológico y la gestión de diversidad generacional del capital humano según las características descritas por Macneil (1993) y Enrique Arce (2015) respectivamente.
- Describir las características de la gestión de la diversidad generacional del capital humano en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna.
- Determinar diferencias positivas y negativas existen en la gestión de la diversidad generacional del capital humano del Hospital Hipólito Unanue de Tacna.

Diseño muestral

- **Tipo de investigación:** Cuantitativa de carácter descriptivo - correlacional
- **Técnica:** Encuestas cara a cara en el hospital Hipólito Unanue de Tacna.
- **Universo:** Personas que tengan relación laboral administrativa o asistencial en la institución.
- **Muestra:** Conformada por 233 personas dentro de 18 departamentos de la institución objetivo.
- **Cobertura geográfica:** El estudio cubrirá el cercado de Tacna.

Recolección de datos

La captación de datos se realizará de modo presencial durante las 8:00 a.m. y 8:00 p.m.

Método

Descriptivo correlacional.

Trabajo de campo

En la recolección de datos nos ubicaremos dentro de los departamentos en cuestión teniendo en cuenta la cantidad de muestra a exigirse.

Periodo del trabajo de campo

1 semana durante horarios de oficina y turnos rotativos.

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	
TANGIBILIDAD	Grado en el que el empleado percibe que los términos del contrato se han definido	1.-	Me explicaron detalladamente los beneficios que implicaría trabajar para la empresa (reconocimiento, compromiso, identificación, etc.).
		2.-	Dentro del contrato existen cláusulas de conducta, moral y buenas costumbres.
		3.-	Tengo en claro las leyes y convenios colectivos que me benefician en mi contrato
		4.-	Las funciones que realizo actualmente son las mismas a las que menciona el contrato que firme
		5.-	Creo que mi productividad está limitada por la burocracia de la institución
ALCANCE	Límites entre la relación laboral y	6.-	No se comparten de ningún modo los problemas familiares en convivencia

	la vida personal de cada individuo.		cotidiana
		7.-	Existen barreras de comunicación dentro del departamento que laboro
		8.-	He recibido algún tipo de asistencia profesional de parte de la institución
		9.-	Mis superiores están al tanto de alguna enfermedad que altere mi productividad
		10.-	Se me dan facilidades para poder laborar adecuadamente en caso de estar enfermo/a.
ESTABILIDAD	Grado en el que se limita la capacidad del contrato psicológico para variar o evolucionar sin haber existido una renegociación previa del mismo.	11.-	Realizo tareas que solo incumben en mi función en el departamento
		12.-	Los problemas dentro del departamento donde laboro se resuelven inmediatamente
		13.-	Existe poca tolerancia a los cambios para solucionar los problemas dentro de mi departamento
		14.-	Últimamente el sindicato/representación de mi profesión ha exigido mayores beneficios.
		15.-	No me siento presionado por ninguna persona dentro del departamento
MARCO TEMPORAL	Grado en el que la duración de la relación laboral es percibida por	16.-	Me siento en confianza con mis compañeros de trabajo
		17.-	Estoy seguro de que me ascenderán muy pronto

	las partes.	18.-	He estado haciendo méritos para ganarme la confianza de mis compañeros
		19.-	En algún momento he sentido que me he estancado profesional o salarialmente
		20.-	He recibido capacitaciones y guía profesional sobre mis funciones de parte de la institución
ENFOQUE	Grado de aspectos socioemocionales en la relación laboral en comparación con los aspectos económicos	21.-	Me siento conforme con la remuneración que percibo
		22.-	Tengo aspiraciones profesionales que son cubiertas por la institución
		23.-	Siento que en los últimos años he crecido profesionalmente
		24.-	He recibido ofertas de trabajo de otras instituciones
		25.-	Me siento reconocido por la gente que atiende

DIMENSIÓN	INDICADORES	ITEMS	
CLASIFICACION DE GENERACIONES	Características de las poblaciones siguientes: • Baby boomers	26.	Edad
		-	
		27.	¿En qué año ingreso a la institución?
		-	
		28.	¿Cuál es la fortaleza y/u oportunidad que caracteriza a su generación?
		-	

	<ul style="list-style-type: none"> • Generación X • Generación Y • Generación Z 	29. -	¿Cuál es la debilidad y/o amenaza que caracteriza a su generación?
		30. -	¿Cuál es su relación con otras personas que no son de su generación?
GESTIÓN DE GENERACIONES	<ul style="list-style-type: none"> • Imagen social • Diversidad de prácticas • Discapacidad y empleo • Políticas de reclutamiento y selección 	31. -	Se promueve una cultura de equidad y no discriminación
		32. -	La institución da preferencias a las personas con discapacidad en la convocatoria de personal
		33. -	Se promueve la transparencia en la elección de buena pro en los servicios
		34. -	El área de comunicaciones/imagen social de la institución fortalece la cultura organizacional
		35. -	Existen labores que se predestinan específicamente a personas con discapacidad
GESTIÓN DE LA DIVERSIDAD	Etapa Inclusiva y No Discriminatoria	36. -	Siento que mis superiores me menosprecian por la edad que poseo
		37. -	Creo que las labores que realizo son fácilmente reemplazables por alguien más joven
		38. -	Se vive un ambiente de inestabilidad laboral
		39. -	Me siento presionado por la productividad diaria exigida

		40. -	Los vínculos que unen a nuestro departamento como grupo humano son muy fuertes
	Etapa Diferencial	41. -	El departamento/institución que trabajo desarrolla valores de armonía entre los desiguales.
		42. -	El joven/adulto mayor que labora en otros departamentos facilita mis labores
		43. -	Me siento tolerado a pesar de mis errores
		44. -	Nos integramos sin la necesidad de una autoridad que lo exija
		45. -	Nuestro departamento es la imagen de la integración entre generaciones.
	Etapa de Administración	46. -	Creemos, de cierto modo, que los errores que se cometen en nuestro departamento nos hacen crecer como personas
		47. -	Los consejos de generaciones más jóvenes/mayores son un pilar fundamental en el departamento que laboro.
		48. -	Creo que debería rotar hacia otro departamento
		49. -	Creo firmemente que los demás departamentos deberían organizarse tal como lo hacemos nosotros.
		50. -	Las ideas innovadoras provienen de personas jóvenes y mayores por igual