MAESTRIA EN PSICOLOGÍA ORGANIZACIONAL

Tesis de Posgrado, Magister

"El cumplimiento normativo en su posible relación con la aversión al riesgo, toma de decisiones, sesgos cognitivos".

Autor: Esp. Lic. Matías A. Gedvillo

Tutor: Dra. Susana Azzollini

Septiembre 2021

Agradecimientos

“El aumento del conocimiento depende por completo de la existencia del desacuerdo”

Karl Popper

A todos aquellos que no han estado de acuerdo con mis ideas, quienes han rebatido mis argumentos, quienes me han hecho ir a buscar un texto, una cita, información, para poder descubrir cuan equivocado estaba.

Especial agradecimiento para mi tutora Dra. Susana Azzollini por confiar en mis capacidades a través de sus exigencias, su acompañamiento y paciencia.

A la Universidad Abierta Interamericana, su cuerpo docente y directivo, particularmente a la Dra. Ariana De Vicenzi.

A la Universidad J. F. Kennedy quien me ha otorgado la beca para cursar el posgrado.

A todos mis compañeros de estudio, quienes han colaborado en mi formación académica y profesional.

A mi familia, quienes me han regalado el tiempo de mi ausencia y se enorgullecen de mis logros.

A todos ellos, gracias.

Resumen

El presente trabajo pretende investigar si el cumplimiento normativo se encuentra relacionado al tipo de toma de decisiones es sus dos variantes racional o intuitivo, los sesgos cognitivos y la aversión al riesgo e indagar si la satisfacción laboral se presenta asociada a alguna de las variables.

Se administró una encuesta donde 148 participantes declararon el grado de cumplimiento respecto a normas sociales y laborales, clasificando en alto, medio y bajo para luego indagar la preferencia sobre la toma de decisiones, la presencia de sesgos cognitivos y el grado de aversión al riesgo, también clasificados en alto, medio y bajo, interrogando si aquéllos que toman decisiones racionales, con mayor aversión al riesgo y menor presencia de sesgos cognitivos serían los que estarían comprendidos en el mayor cumplimiento de normas sociales y laborales.

No se hallaron relaciones entre las variables propuestas, excepto en la relación entre sesgo cognitivo y toma de decisiones, lo cual era esperable dadas las correlaciones confirmadas por Kahneman y Tversky (1973).

La variable independiente género con respecto aversión al riesgo tampoco mostró correlaciones, las cuales se observaron en dos estudios pretéritos donde las mujeres presentaban mayor aversión con respecto a los hombres.

Se observaron correlaciones significativas entre aversión al riesgo, área de trabajo y satisfacción laboral.

Palabras Claves: Cumplimiento Normativo, *Compliance*, aversión al riesgo, toma de decisiones. Sesgo Cognitivo.

Índice General

Agradecimientos 2

Resumen 3

Índice General 4

Introducción 6

Objetivo General 9

Objetivos específicos 9

Marco Teórico 10

1. Antecedentes 10

1.1 El ámbito de *Compliance* 10

1.2 Aversión al riesgo, estudios e investigaciones 17

1.3 Estudios sobre toma de decisiones y sesgos cognitivos 18

2. Conceptos y definiciones 20

2.1 El factor humano y las organizaciones 20

2.2 La toma de decisiones 22

2.2.1 La Racionalidad de las decisiones 25

2.3 Sesgos cognitivos 28

2.3.1 Ilusión de MüllerLyer 28

2.3.2 Sesgo de anclaje y ajuste (anchoring) 29

2.3.3 Sesgo de representatividad 29

2.4 Teoría de las perspectivas o aversión al riesgo 30

Metodología 31

- Población y muestra 31
- Recolección de datos - encuesta 28

Desarrollo: 33

- Análisis descriptivo 33
- Análisis de las variables 39
    a. Variables de percepción y autopercepción de riesgo laboral y social. 39
    b. Aversión al riesgo – Satisfacción Laboral. 39
    c. Género – Aversión al riesgo 41
    d. Sesgos – Toma de decisiones 41
    e. Aversión al Riesgo – Sector 43

Conclusiones 44

Bibliografía 46

Anexo - Encuesta 50

Introducción

El cumplimiento normativo o *Compliance* término de origen anglosajón ha adquirido, según la Asociación Española de Compliance (2016), un protagonismo de mayor relevancia en el marco empresarial principalmente en el mercado financiero, dada la rigurosidad normativa y sus estrictas regulaciones que suelen derivar en sanciones económicas elevadas, motivo por el cual se ha generado la necesidad de contar con un departamento abocado a asegurar el cumplimiento normativo.

Es sus orígenes menciona Fernández (2018) dicha función derivaba del área de asesoría legal de carácter voluntario, no obstante, ha progresado a departamentos independientes atentos a atenuar las situaciones de riesgos y la prevención de fraudes, constituyéndose como parte de la estrategia empresarial una vez comprendido que los sistemas de auditoría carecen de eficacia para anticiparse a los hechos y sus consecuencias negativas para la organización.

Abarca los procedimientos destinados a garantizar que las organizaciones cumplan con el marco normativo y reglamentario, las políticas internas, los códigos éticos, las buenas prácticas y compromisos con las partes interesadas. Identifica y alerta sobre los riesgos legales y de funcionamiento en tres ejes esenciales: de sanciones y multas, de pérdidas de reputación por incumplimientos y de impactos financieros y de negocio.

Las organizaciones definidas por Chuo (1999) como constructos sociales integrados por personas que portan sistemas valorativos que constantemente toman decisiones. Independientemente de la complejidad, la tecnología, tamaño, estructura, mercado, objetivos y variables que conforman la identidad organizacional, son las personas que las integran aquellas que pueden o no contribuir al cumplimiento de normas y regulaciones.

A diferencia de otros factores de personalidad que pueden ser observados a través de herramientas como las técnicas proyectivas, el cumplimiento normativo presenta dificultades en su evaluación.

Ello motiva y demuestra la relevancia de investigar factores que puedan orientar el conocimiento del cumplimiento normativo que presenta una persona sorteando la dificultad de respuestas estructuradas o típicas ante la evidencia del objetivo.

En una primera instancia, se pretende interrogar sobre normativas sociales y laborales, identificando el grado de importancia y severidad que el propio sujeto percibe e identifica en el cumplimiento o incumplimiento para luego indagar sobre el propio comportamiento declarativo, considerando la posibilidad de respuestas influidas por los aspectos morales.

Se propone analizar el tipo de toma de decisiones racionales e intuitivas, verificando si la forma en que las personas toman decisiones se encuentra relacionado al cumplimiento normativo bajo el supuesto que la racionalidad se constituye como un factor relevante ante la evaluación de la posible pérdida, daño o perjuicio.

Relacionado al criterio de percepción de pérdida, se considera la posibilidad de que aquellos sujetos que presentan una aversión al riesgo elevada resulten reticentes a realizar comportamientos que puedan resultar en una pérdida significativa afectando el cumplimiento normativo.

Como último supuesto, se avanza en el análisis de sesgos cognitivos interrogando sobre si existen patrones de cumplimiento diferenciados en aquellas personas con mayor presencia de sesgos, debido a la imposibilidad de evaluación por esquemas cognitivos predeterminados que afecten la capacidad de análisis y toma de decisiones.

La investigación pretende responder si aquellas personas que presentan preponderancia en la toma de decisiones racional, alta aversión al riesgo y mayor ausencia de sesgos cognitivos son aquellas que pertenecen al grupo declarativo de mayor cumplimiento de normativas sociales y laborales y verificar si la satisfacción laboral incide en el cumplimiento de las normas.

La interrogante para develar: ¿El tipo de toma de decisiones, la aversión al riesgo, los sesgos cognitivos y la satisfacción laboral son factores capaces de predecir el cumplimiento normativo?

Objetivos

Objetivo General:

Investigar la relación entre las variables toma de decisiones, aversión al riesgo, sesgos cognitivos, satisfacción laboral y la variable cumplimiento normativo social y laboral.

Objetivos Específicos

1. Describir el cumplimiento normativo social y laboral de los participantes.
2. Describir su preferencia en la toma de decisiones, su nivel de aversión al riesgo y sus sesgos cognitivos.
3. Determinar las relaciones entre la toma de decisiones, aversión al riesgo y sesgos cognitivos.
4. Comparar el cumplimiento normativo social y laboral, según la toma de decisiones, aversión al riesgo y sesgos cognitivos.
5. Observar si las personas que declaran mayor cumplimiento se encuentran en el grupo de los que indican mayor satisfacción laboral.
6. Comparar los resultados, según género.
7. Evaluar la posibilidad de implementar un instrumento de evaluación para medir el grado de cumplimiento normativo

Marco Teórico

1. Antecedentes:

1.1 El ámbito de *Compliance*

Los programas actuales de oferta académica de posgrado de las universidades argentinas ofrecen diferentes perspectivas u orientación a la temática de *Compliance*, resultando un área de interés para el desarrollo de investigaciones.

La universidad Don Torcuato Di Tella en su "Programa Avanzado en *Compliance*, Anticorrupción e Investigaciones" (2021) propone una formación sólida en todos los aspectos relevantes de *Compliance* Anticorrupción bajo ley argentina y leyes extranjeras destacadas.

La Universidad Austral a través de la escuela de negocios ofrece el "Programa de *Compliance* para Especialistas" (2021) dirigido a *Compliance Officers*, Compliance Practitioners, Abogados con especialización en Compliance y todos aquellos que busquen una certificación internacional como la de *Ethics & Compliance Initiative.*

El Centro de Gobernabilidad y transparencia del IAE a través de su publicación "Compliance y el Riesgo Humano" (2021) indica que "Compliance se aleja de ser un tema legal. Es un tema de gestión, de *management*. Las palabras claves son otras: Cultura organizacional, liderazgo, confianza, principios y aspectos psicológicos.", destacando este giro como algo que se observa en la literatura reciente donde se resalta importancia de la cultura y de los aspectos psicológicos que dieron origen al *Behavioral Compliance*, *xz*

Este direccionamiento enmarca la necesidad de la inclusión de variables de comportamiento organizacional, cultura, toma de decisiones y aspectos de índole psicológica dentro del marco teórico del cumplimiento normativo.

Advierte que las bases más importantes de muchos Programas de *Compliance* siguen siendo normas, monitoreo, controles y sanciones acompañados por entrenamiento en normas y políticas muchas veces escritos por abogados para abogados que conocen y entienden solo

pocos. Ante ello el riesgo no es realmente el sistema sino los seres humanos que en él operan, realizando una interrogante acerca de qué acciones pueden realizarse para disminuirlo.

Esta pregunta propicia las investigaciones direccionadas al estudio del sujeto humano en su relación con la toma de decisiones y el cumplimiento normativo, objetivos que pretende alcanzar el presente estudio.

La Asociación Argentina de Ética y *Compliance* (AAEC) organización no gubernamental sin fin de lucro, la cual se describe como "…respuesta a la necesidad de crear en el ámbito de la República Argentina un espacio de promoción y estudio de las mejores prácticas en la materia. Se constituye así como la como la primera institución en su tipo en el país y también en América Latina."

Su homólogo español, la Asociación Española de *Compliance*, constituido en 2014 en respuesta a la necesidad de crear un espacio común para los profesionales de *Compliance* publica el estudio sobre "la función de *Compliance* en las empresas española" (2020). El objetivo, obtener un mayor conocimiento de la función de *Compliance* en las organizaciones y en particular, conocer cuál es la situación actual de las empresas españolas con respecto a dicha función.

Desarrollando una encuesta sobre una población total de 4.800 empresas, todas ellas con más de 200 trabajadores y pertenecientes a los sectores de industria, construcción y servicios han analizado las motivaciones e incentivos para establecer un sistema de *Compliance* donde concluyen que los "…factores más relevantes se corresponden con el compromiso ético de la dirección, la exención o atenuación de la responsabilidad penal y la preocupación por no perder oportunidades de negocio y/o licitación pública, mientras que no se consideran factores relevantes la posibilidad de que lo exijan los clientes o proveedores de la empresa, el hecho de operar en un sector regulado o la presión social y mediática."

La consideración de la presión social como factor poco relevante puede sugerir antecedentes sobre los resultados posibles de evaluar la percepción individual dentro del cumplimiento de normativas laborales, su inclusión como parte determinante del sistema de cumplimiento. No obstante, la población de estudio representa a quienes toman la decisión de implementación del sistema y no a aquellos que participan en él y se focaliza en impacto de la organización excluyendo el "porqué" los integrantes como individuos deberían cumplir con la normativa establecida. Cuál es la motivación del individuo y si en qué grado coincide con los objetivos organizacionales.

La literatura inherente a *Compliance*, en lengua española, se avoca en general a la descripción o análisis de cómo las organizaciones implementan el gobierno sobre el cumplimiento normativo, las áreas que están involucradas, el alcance y la revisión de casos de fraude, corrupción y aspectos económicos legales. Dividido en dos enfoques principales: el enfoque organizacional y el enfoque desde el derecho penal.

Maza Martín (2017) presenta "El libro blanco de *Compliance*" cuyo objeto indica identificar los aspectos esenciales que definen a la función de *Compliance* y perfilan las atribuciones de sus responsables, señalando materias clave contempladas en estándares de *Compliance*. Pretende ayudar a las organizaciones a determinar los cometidos esenciales tanto de la función de *Compliance* como la de sus responsables. Su contenido se inspira en buenas prácticas recogidas en textos, tanto nacionales como internacionales, que se relacionan a modo de anexo.

En el ámbito del derecho la bibliografía es amplia. Puede señalarse escritos como "Problemas fundamentales del cumplimiento normativo en el derecho penal" (Nieto, 2013), "Compliance y teoría del derecho penal" (Kulhen et at, 2013) o "El *criminal compliance* desde la perspectiva de delegación de funciones" (Fernández, 2015) donde se describe en general la

relación entre *Compliance* y el derecho, el alcance, jurisprudencia, regulación jurídica, responsabilidades y aplicación.

Dentro de las investigaciones afines aplicadas a cumplimiento normativo en ámbitos circunscriptos, Beramendi y otros (2016) abordaron la identificación de las normas que los usuarios del subterráneo de Buenos Aires reconocen, cuyo objetivo indaga acerca de cuáles de ellas se cumplen y las relaciones de convivencia en dicho medio de transporte. Para ello se diseñó un estudio no experimental, transversal y exploratorio cuyos resultados indicaron un desconocimiento de ciertas normas, un reconocimiento de que las normas sociales no se cumplen y que aquello afecta a la convivencia en dicho transporte.

La incidencia de los valores y el bienestar en la percepción normativa de los trabajadores (2017) cuya propuesta analiza desde una perspectiva psicosocial, la relación entre la percepción del sistema normativo, el bienestar y los valores de trabajadores de la Ciudad de Buenos Aires y el Conurbano bonaerense. A través de estudio no-experimental, descriptivo – correlacional, donde se concluye que los valores influyen en el comportamiento normativo y la percepción del sistema normativo, a su vez, influye en el bienestar de las personas.

En el ámbito aplicativo, Bacigalupo (2017) presenta la "Guía práctica de autodiagnóstico y *reporting* en cumplimiento normativo..." La finalidad principal de la Guía Práctica de Autodiagnóstico es orientar y asistir a las empresas en el diagnóstico y el fortalecimiento de sus políticas de cumplimiento en cuatro grandes áreas: Cumplimiento normativo, Gobierno corporativo, Prevención de la corrupción y *Reporting* público país por país. Describe indicadores cuantificados en Moderado, Medio y Máximo, en relación a los indicadores imperativos que provienen directamente de fuentes normativas vinculantes, indicadores voluntarios y provienen directamente de fuentes *soft law* e indicadores recomendados. En su conjunto brindan niveles de medición de autodiagnóstico en

cumplimiento normativo. El enfoque es el análisis organizacional prescindiendo de la detección o análisis de los datos causales.

Respecto a la norma en términos generales, define la RAE (2021) “Regla que se debe seguir o a que se deben ajustar las conductas, tareas, actividades”, se dispone de amplia cantidad de investigaciones, publicaciones, escritos y artículos principalmente asociados a “trasgresión” y su construcción psico-social, probablemente a diferencia del término *Compliance*; un concepto que data de una antigüedad de aproximadamente diez años de vigencia acotado a organizaciones y el derecho; la norma como tal, asociada a la moral y la ética encuentras sus bases en la antigua Grecia, abarcando campos de ciencias como la sociología, antropología, filosofía, las neurociencias y el derecho, siendo de mayor relevancia culturar a lo largo del tiempo.

Las diversas investigaciones en el cumplimiento de la norma presentan diversos campos de aplicación. Barberan y otros (2019) en su investigación sobre la “Influencia del Compromiso y las Normas Sociales en la Intención del Cumplimiento Tributario” determinaron que si bien sí existe una relación significativa entre el compromiso y la intención del cumplimiento tributario en las empresas estudiadas no se encontraron evidencias suficiente de que la norma social tenga influencia significativa entre el compromiso y la intención del cumplimiento tributario, analizada por la teoría de la acción razonada.

La investigación realizada por Bergman y Nevarez (2005) acercada de mecanismos sociales que intervienen en el cumplimiento de pago de impuestos, concluyen que en las decisiones del cumplimiento inciden variables que van más allá de las sanciones y los castigos, lo cual aporta antecedente en ´términos no correlaciónales con la aversión al riesgo, como variable que pudiera intervenir en el cumplimiento o no de una norma.

Concluyen que los contribuyentes cumplen mejor con gobiernos que identifican como honestos que les reembolsan impuestos y, a su vez, imitan el comportamiento de otros

contribuyentes, especialmente cuando éstos evaden; Podrá ser motivo de investigación la comparación entre el cumplimiento normativo y los datos que pueda observarse en una encuesta de clima, donde los colaboradores indiquen la percepción sobre la dirección y el grado de compromiso asumido para con la organización; afirman que existe un proceso que conecta los valores y normas con las decisiones de cumplimiento. Los individuos imitan el éxito e incorporan lo aprendido para decidir qué es lo mejor para ellos.

Desarrolla el concepto de mecanismo de contagio, por el cual las sociedades se tornan propensas a los equilibrios, ya sean éstos de cumplimiento o de incumplimiento, donde puede anticiparse la baja probabilidad de poder determinar el comportamiento en términos de cumplimiento del sujeto sin su contexto, concepto que no se ha incorporado en la presente investigación y debiera considerarse en el análisis de datos y las conclusiones finales.

La influencia o factor grupo reitera su relevancia en la investigación llevada a cabo por Brouwer y otros (2009) acerca de los "Motivos del pobre cumplimiento de la higiene de manos entre los trabajadores hospitalarios." donde los participantes mencionaron la falta de control social en el cumplimiento a la higiene de las manos y comentaron sobre las dificultades para hacer frente a los demás respecto de su comportamiento relacionado a esta práctica. Destacaron los modelos de conducta negativos como factor de incumplimiento, es decir, aquellos con mayor antigüedad y cargo que avalan los desvíos a través de su comportamiento y la necesidad de modelos positivos. Finalmente concluye que la falta de modelos positivos y normas sociales pueden obstaculizar su cumplimiento.

En el estudio de la obediencia de las normas de tráfico, Ortuño (2012) indaga acerca de los predictores psicosociales del cumplimiento normativo en materia de seguridad vial. Continuando con las observaciones de los trabajos citados con antelación observa que la norma y el aumento de punitividad no producen efectos preventivos. De interés resulta destacar que los resultados no muestran correlación entre las propiedades subjetivas del castigo respecto al

cumplimiento, lo cual podría anticipar la ausencia de relación entre la aversión al riesgo y el cumplimiento normativo.

1.2 **Aversión al riesgo, estudios e investigaciones**.

Respecto a la aversión al riesgo existen múltiples investigaciones desde la perspectiva de la toma de decisiones financieras, asociados a conceptos económicos como la utilidad o activos financieros. Entre los estudios asociados a otras variables de tipo independientes Castiblanco Rey (2009) realizó un estudio sobre la aversión al riesgo en relación con el área de estudio de los individuos evaluados, en las carreras de Administración, Arte, Medicina, Derecho e Ingeniería. Se corroboró para el estudio la existencia de una relación entre la carrera elegida y aversión al riesgo. Como segundo hallazgo el sexo femenino presentó mayor porcentaje de aversión al riesgo respecto al sexo masculino.

Respecto al género Ruiz Tagle y Tapia (2012) aunaron en las brechas por género respondiendo a la hipótesis inicial sobre mayor incidencia de aversión al riesgo en las mujeres pudieron concluir que efectivamente presentan mayor posibilidad de estar en un nivel alto de aversión al riesgo. No obstante, al evaluar los rangos etarios en el grupo conformado por mayores de 55 la hipótesis resultó nula.

Bajo similar precepto, Puentes y Riquelme (2010) propusieron determinar si las mujeres tienden a tomar decisiones financieras más seguras que los hombres respecto al fondo de pensiones a elegir, la opción de contratar un seguro de vida y al momento de invertir en activos de riesgo. Las mujeres seleccionaron opciones de menor riesgo en las elecciones de pensión y seguros, resultando una mayor aversión en ambos sexos en edades más avanzadas. Se encontraron diferencia entre el tipo de estudio alcanzado, donde aquellos individuos con mayor nivel de estudio formal presentaron mayor inclinación por la toma de decisiones de mayor riesgo.

Similares conclusiones arribaron Manzanal y otros (2015) quienes avanzaron en determinar el perfil de aversión al riesgo del empresario de PyME, y establecer qué características del propietario y la empresa inciden en el grado de pertenencia al grupo de los más adversos y menos adversos al riesgo.

Como objetivo plantearon "…detectar bajo qué factores, tanto racionales como intuitivos (heurísticas), los empresarios de PyMEs toman decisiones de inversión para vincularlos con distintas variables y rasgos propios de los mismos; así como estudiar la asociación de estos con el nivel de aversión al riesgo…" (P 130).

En relación con el nivel de aversión al riesgo, observaron asociaciones significativas con el nivel de educación del empresario, el tamaño de la empresa y su tipo societario. Concluyendo mayor aversión al riesgo en aquellos menos educados, que dirigen empresas de menor tamaño, con formas legales que no limitan la responsabilidad de sus propietarios.

1.3 **Estudios sobre toma de decisiones y sesgos cognitivos.**

Sobre la toma de decisiones y sesgos cognitivos representan en sí un área de estudio amplio. No obstante, las referencias de sesgos en gran parte se encuentran relacionada a los autores Tversky y Kahneman (1970) sobre su estudio de "Heurísticos y Sesgos".

Desde abordajes generales se observan estudios descriptivos o teóricos que realizan un recorrido bibliográfico. Coartada de Kohan y Macbeth (2006) realizan un resumen del mencionado trabajo Heurísticos y Sesgos, donde recorren los conceptos de sesgo de la ley de los pequeños números, los juicios de incertidumbre, la elección riesgosa, la teoría de la expectativa, el sesgo de sobre confianza, entre otros.

Rampello (2019) introduce una distinción entre las teorías normativas, aquellas que estudian la naturaleza formal de las decisiones buscando la optimización de las mismas con el objetivo de obtener los mayores beneficios. Las teorías prescriptivas, las cuales buscan explicar

cómo los individuos pueden tomar decisiones óptimas teniendo en cuenta las limitaciones impuestas por los procesos cognitivos y los sesgos empleados.

Las teorías descriptivas, cuyo objetivo es la descripción de los procesos que se llevan a cabo durante la toma de decisión real de las personas en contextos naturales. Por último, las heurísticas las cuales concluyen que las personas cometen una serie de sesgos clasificables, intuitivos y que se contraponen con la lección racional. Concluye la necesidad de integración de modelos y disciplinas en el estudio de la toma de decisiones, aquellos basados en teorías económicas que buscan maximizar la utilidad y los heurísticos que prevén sobre los procesos intuitivos que intervienen en la toma de decisiones.

Urra Urbieta y otros (2011) realizan un recorrido por las principales aportaciones al estudio de los heurísticos y sesgos cognitivos dentro del campo de la dirección de empresas y de la estrategia. Concluyen que generalmente existe una preponderancia por trabajos teóricos, sin embargo observan que se han incrementado las investigaciones empíricas en las últimas décadas. Como segunda observación los estudios se encuentran centrados en la toma de decisiones estratégicas, siendo la mayor parte a nivel organizativo sobre el individual. Indican que: "…los tópicos de interés difieren sustancialmente entre los trabajos.

Dichos tópicos apuntan principalmente en varias direcciones: identificación de los diferentes factores que favorecen la ocurrencia de los heurísticos, los que, a su vez, afectan la percepción de los directivos; papel que representan algunos procesos de simplificación cognitiva y sesgos en la racionalidad para la formulación de estrategias, y sus consecuencias en la performance de la empresa; propuestas de modelos del proceso de adopción de decisiones estratégicas de grupos e individuos en los que se incluyen algunos heurísticos y sesgos cognitivos, y su incidencia en dichos procesos …" (P 403)

Por lo expuesto la presente investigación, si bien no es su objetivo principal, puede enmarcarse como un aporte al estudio empírico en la relación de toma de decisiones y sesgos cognitivos, en el marco de las elecciones individuales.

1.4 La incidencia de la satisfacción laboral.

En el campo de la satisfacción laboral y el cumplimiento normativo se observan gran interés investigativo y asociación al cumplimiento normativo. Fondevila (2006) analiza el impacto en la satisfacción de agentes involucrados en un proceso laboral de tres variables: salario, reconocimiento y cumplimiento de normativa. Entre las conclusiones del estudio detalla que la satisfacción laboral en general parece estar relacionada con el cumplimiento de la normatividad o, al menos, la percepción de su cumplimiento, que con las condiciones salariales o con el reconocimiento.

En el ámbito bancario Cerron y Pardo (2021) analizan la satisfacción laboral y cumplimiento de medidas de seguridad y salud en el trabajo de los operadores de isla de la Estación de Servicio Corporación Río Branco S. A. corroborando la existencia de relación significativa entre la satisfacción laboral y el cumplimiento de las medidas de seguridad y salud en el trabajo.

Los antecedentes indican resultar oportuno el análisis de la relación entre cumplimento normativo y satisfacción laboral, aportando las variables de toma de decisiones y sesgos cognitivos.

2. Conceptos y definiciones:

2.1 El factor humano y las organizaciones

Es el recurso humano es en palabras de Ortiz et al. (2012), quien desarrolla la gestión y el cumplimiento tanto de las metas como de objetivos organizacionales resultando factor estratégico, por tanto, su participación e impacto en cualquier proceso resulta indispensable.

Respecto a las organizaciones García y Casanueva (2000), definen la empresa como:

> "…entidad que, mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes o servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados" (p. 3)

Por su parte Robbins y Coulter (2014) definen organización como "Un conjunto de personas constituido de forma deliberada para cumplir un propósito específico" (p. 4)

Toro (2008) sustenta que "… en la organización, es el talento humano, el conocimiento, la experiencia, las actitudes, el comportamiento aportado por las personas…lo que constituye la fuente de la ventaja competitiva en la empresa y marca la diferencia entre una empresa y otra" (p. 31).

Grosso (2005) a su vez indica: "Lo que habitualmente definimos como -organización- en el sentido de su formato, ordenamiento, funciones, procesos normalizados y actividades predeterminadas, no dejan de ser una ficción intelectual si perdemos de vista la naturaleza humana de su composición: la "comunidad" (intereses y expectativas compartidas entre las personas que comparten un mismo ámbito) es lo real, lo que está siempre por encima de cualquier ordenamiento que intentemos y condiciona la efectividad del mismo. (p.1)

Se entenderá por definición que una organización se compone principalmente de un capital humano o social donde cualquier análisis de contexto, logro, desvío o mejora deberá considerar este factor como variable determinante.

Dentro de la organización, el trabajador se vincula a esta por un contrato de marco legal y lo que se ha definido como contrato psicológico. En palabras de Saldarriaga Restrepo (2013) lo define:

> "…como un concepto complementario a los contratos laborales, cualquiera sea su forma o duración, y tiene que ver con el conjunto de expectativas, creencias, percepciones, promesas u obligaciones que se adquieren al inicio, y se mantienen durante el tiempo que dura la relación laboral, o el contrato entre el individuo contratado y las organización contratante, y tiene el potencial de determinar el tipo de relación que se establece entre los dos actores de la relación contractual, en particular el intercambio de beneficios qué, sin ser explícitamente establecidos, se esperan lograr u obtener entre las partes." (p. 2)

Dicho concepto avala los estudios mencionados sobre la ineficacia de acciones punitivas al momento de pretender evitar conductas no deseadas por parte de las organizaciones y, el cumplimiento cuando se percibe positivamente aquella entidad y organización que solicita un comportamiento o conducta determinada.

Shalk y roe (2007) citado por Saldarriaga Restrepo, indican que "El contrato psicológico es un modelo mental de la relación empleado-organización que sirve para interpretar los acontecimientos y que es la base para la acción y las actitudes posteriores." (p. 4)

Por ello se espera que el trabajador cumpla con las normativas propuestas por la organización, junto a el logro de objetivos propios de su puesto de trabajo.

Según la RAE (2021), "norma" puede definirse como "Regla que se debe seguir o a la que se deben ajustar las conductas, tareas o actividades" o "un precepto jurídico" dentro de otras definiciones ajenas al sentido aquí requerido.

Dentro del marco jurídico Kelsen citado por Ugarte Godoy (1995) “Norma es el sentido de un acto con el cual se le ordena o permite, y en especial se autoriza un comportamiento” (p, 110)

2.2 La toma de decisiones

El sujeto trabajador inmerso en la organización y encuadrado en la normativa debe tomar decisiones constantemente, muchas vinculadas a sus tareas cotidianas otras referidas al marco normativo o legal en cuanto a su cumplimiento. Existen diversas teorías acerca de la toma de decisiones, las cuales se hayan sustentadas por principios o axiomas teóricos.

Menciona Edwards (1979) que la teoría de las elecciones sin riesgo la persona que toma cualquier decisión se aplica a la teoría de que es un hombre económico. Ello supone tener tres propiedades: “a) está completamente informado, b) es infinitamente sensible y c) es racional” (p. 16)

Respecto a la información completa indica que el hombre económico conoce todas las posibilidades y todas sus consecuencias posibles. En referencia a la racionalidad menciona que puede ordenar débilmente los estados en los que puede colocarse, es decir que las preferencias son transitivas donde sí A es preferible a B y B a C, entonces A será preferible a C. Además de tomar sus decisiones para maximizar algo, eligiendo siempre la mejor alternativa entre las que se le presentan, tal como él las ve.

En este sentido analizando las primeras teorías de la maximización de la utilidad Edwards (1979) desarrolla la popularizada por Mill y Bentham donde quienes sostenían que toda acción humana es la búsqueda del placer y el alejamiento del dolor donde el placer se da por la utilidad positiva y el dolor por la utilidad negativa. La meta es la búsqueda de la utilidad máxima. Desde el punto de vista psicológico el autor presenta que los seres humanos no son perfectamente consistentes ni perfectamente sensibles.

La teoría de la elección racional, indica Vidal de Rosa (2003), fue abriéndose paso a disciplinas como la ciencia política y, en general, a todas aquellas que estudian procesos donde existen individuos o actores sociales que toman decisiones, que eligen entre alternativas.

La TER según Abitbol y Botero (2005) "…es una teoría social con perspectiva analítica; es decir que se aproxima a los fenómenos sociales asumiendo que éstos se pueden explicar en términos de sus partes constitutivas y de las relaciones causales que existen entre ellas" (p. 132)

Asumen que el proceso mediante el cual se articulan causalmente razones y acciones es la decisión. Citan a Shick (1997) quien define: "Decidir es elegir una acción de un conjunto de acciones posibles", donde el mecanismo que opera en un proceso de decisión es la racionalidad. Agregan que "una acción racional es una acción llevada a cabo, elegida, porque su agente cree que así puede lograr lo que desea. Más específicamente, una acción racional" es una acción que el agente decide llevar a cabo porque cree que maximiza su utilidad esperada. La utilidad no es una medida del deseo, pero sí una descripción general de lo que éste significa en un proceso de decisión.

No obstante, introducen un tercer factor a racionalidad y deseo, señalando a las creencias las cuales indican no son certezas. Indican "Por esta razón un agente racional no maximiza simplemente su utilidad, sino su utilidad esperada; es decir que pondera la utilidad de cada resultado posible por la probabilidad subjetiva (p) de que éste se dé, estimando dicha probabilidad de acuerdo con sus propias creencias sobre la estructura causal de la situación." (p 133) Así, un proceso de decisión puede ser descrito como el proceso mediante el cual un agente maximiza su utilidad esperada, donde opera la subjetividad.

Ahora bien, Vitoriano (2007) indica qué además de estos contextos de decisión de optimización clásica como las hasta aquí descriptas, existen otros modelos que configuran lo que se suele la teoría de la decisión. Los divide en tres grandes bloques:

> "La teoría de la decisión con incertidumbre o riesgo, en la que se analiza la toma de decisiones con aleatoriedad o incertidumbre en los resultados, de modo que las consecuencias de una decisión no están determinadas de antemano, sino que están sujetas al azar. b) La decisión multicriterio, en la que, si bien dada una decisión sus consecuencias están perfectamente determinadas, lo que no está definido tan claramente es qué es lo mejor, existiendo varios objetivos en conflicto. c) La teoría de juegos, en la que las consecuencias de una decisión no dependen únicamente de la decisión adoptada, sino, también de la que elijan otros jugadores. (p. 3)

Agrega el autor sobre la elección multicriterio que "se puede decir que un problema general de decisión consiste en elegir lo mejor entre lo posible" (p. 19). Si bien indica que la definición implica definir qué es lo mejor y qué es lo posible.

Al respecto indica que lo posible, "se trata de establecer las alternativas o puntos factibles existentes". Respecto a lo mejor señala que "se puede definir según un único criterio o según varios criterios."

Independientemente de las teorías presentadas hasta aquí, el interrogante es si la toma de decisiones pertenece al marco de la racionalidad o intervienen otros factores del sujeto no conscientes.

2.2.1 La Racionalidad de las decisiones

La perspectiva acerca de si los agentes toman decisiones racionales o no racionales donde intervienen otro tipo de factores tales como la emoción, la intuición, los sesgos o aspectos no conscientes del sujeto se erige como análisis necesario.

Bechera citado por Ariza (2006) respecto a los sistemas cerebrales que intervienen en la toma de decisiones propone dos que interactúan entre sí: “Un sistema impulsivo o de la amígdala, que indica placer o dolor ante el resultado de las posibles opciones. Un sistema reflexivo basado en la corteza prefrontral ventromedial, sensible a futuras consecuencias puestas en marcha por esas mismas opciones” (p. 416)

Para Kehneman (2012) el trabajo mental es continuo y silencioso, cargado de impresiones, intuiciones y multitud de decisiones no percibidas. Atribuye que las emociones se encuentran e intervienen en la comprensión de juicio y elecciones intuitivos, regidos por sentimientos de agrado y desagrado con escasa deliberación de razonamiento.

Así describe un pensamiento el cual incluye dos variantes “el experto y el heurístico así como actividades mentales puramente automáticas de la percepción y la memoria” (p. 26)

Distingue dos sistemas donde el primero opera de manera veloz y automático, sin mayores esfuerzos y sin control de la voluntad. En segundo, centra la atención en actividades forzadas como los cálculos complejos asociados a la experiencia subjetiva de actuar, elegir y concentrarse.

El sistema dos se identifica con “…el yo consciente, racional, que tiene creencias, hace elecciones y decide qué pensar y que hacer” (p. 35), anula impulsos y asociaciones relacionadas con patrones de ideas, impresiones y elecciones deliberadas creadas por el sistema uno.

Si bien indica que hay una eficiencia en la interacción de ambos sistemas dado que el sistema uno minimiza esfuerzos mentales, optimiza ejecuciones, mantiene adecuada capacidad para presentar modelos de situaciones familiares, predicciones a corto plazo y respuestas rápidas concluye, que es propenso a cometer errores en ocasiones específicas dado que “… entiende poco de lógica y estadística… y no puede ser desconectado.” (p. 41).

Elster citado por Trapero y Parra (2013) sostiene que el modelo neoclásico sustenta la racionalidad de sus decisiones, sin considerar que la racionalidad implica algo más que actuar

consistentemente. Indica que “El análisis de la toma de decisiones gerenciales que no contemple la necesidad de examinar los deseos y las creencias del agente decisor se arriesga a no poder interpretar actuaciones generadas por motivaciones ocultas (deseos influidos por pasiones o elementos externos) o por creencias sin evidencia suficiente que las sustente (información sesgada o errónea)” (p. 140)

En síntesis, razón y emoción intervienen en la toma de decisiones, supeditado además por el tipo de contenido y la operación intuitiva o analítica que el sujeto aplique por fuera de su capacidad volitiva.

Respecto a los procedimientos heurísticos, aquellos procedimientos que se utilizan para resolver problemas sin una justificación, indica Cortada de Kohan (2008) “Son juicios intuitivos, que se basan en el conocimiento parcial, en la experiencia o en suposiciones que a veces son correctas y otras veces erradas, no existe una seguridad absoluta y lógica, sobre los mismos.” (p. 69)

En base a Kahneman y Tversky (1973) al hacer pronóstico y juicios bajo incertidumbre las personas no emplean conocimiento estadístico para realizar predicciones. Utilizan en general una cantidad limitada de representaciones que algunas veces producen juicios razonables y otras conducen a errores sistemáticos grandes.

2.3 Sesgos Cognitivos:

Estas reglas heurísticas pueden definirse como errores cognitivos que inconscientemente, según Tversky y Kahneman (1973) todo ser humano aplica al procesar la información que recibe del exterior, permitiéndole reducir las tareas complejas de asignar probabilidad y predecir valores a operaciones de juicio más simples. Estos procedimientos de estimación lejos resultan de ser irracionales, son considerados respuestas intuitivas normales tanto para problemas de alta complejidad como para cuestiones simples de verosimilitud, predicción y frecuencia.

Los autores definen (1987) un sesgo o prejuicio cognitivo como “un resultado psicológico que provoca una desviación en el procesamiento de lo observado, lo que produce una distorsión, juicio equívoco, interpretación ilógica, a lo que habitualmente se conoce como irracionalidad, que se da sobre la base de la interpretación de la información adecuada, aunque los datos no sean racionales o no estén coherentes entre sí” (p. 452).

2.3.1 Ilusión de MüllerLyer

Según Thaler (1992) citado por Cortada de Kohan “las distorsiones o anomalías que se registran en este sector del pensamiento humano pueden ser estudiados experimentalmente. Estos fenómenos han sido comparados con las ilusiones perceptivas como por ejemplo la de MüllerLyer,” (p. 70)

Consiste en observar la longitud de dos segmentos en cuyos extremos aparecen líneas orientadas hacia dentro o hacia fuera, aunque los segmentos tienen la misma longitud, la presentada abajo con las “puntas de flecha” invertidas se estima como más larga que la de arriba.

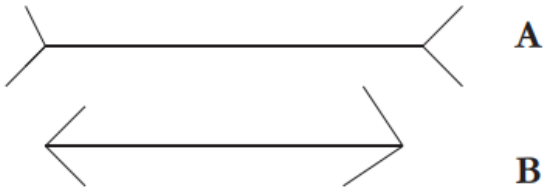


Figura 1. *Ilusión de Müller-Lyer*

2.3.2 Sesgo de anclaje y ajuste (anchoring)

Define Macbeth y Razumiejczyk (2012) como “la tendencia del pensamiento humano a la fijación en determinados fragmentos de información que afectan la toma de decisiones.” (P 223).

En este sentido Muñoz Aranguren (2011) lo refiere como un proceso mental fundamentado en la realización de una estimación, a partir de un valor inicial considerado como anclaje, que progresivamente ajusta a medida que obtiene información adicional. Los múltiples estudios realizados acreditan cómo este procedimiento mental da lugar a resultados diferentes, simplemente por el hecho de que se haya empezado por un valor distinto. Por ello con frecuencia, la valoración inicial ejerce una influencia indebida y desproporcionada sobre al análisis del sujeto, y provoca errores que pasan inadvertidos.

2.3.3 Sesgo de Representatividad

También conocido como heurístico de representatividad, donde se juzga ya sea a personas, situaciones o cosas como parte de una misma categoría o clase. Por tanto, se califica qué tan prototípico o semejante es el caso particular respecto del conjunto de referencia, en vez de utilizar información estadística relevante. Este atajo mental provoca un menor esfuerzo cognitivo para arribar a un juicio, pero puede generar errores importantes al momento de hacer una estimación real. El razonamiento que realiza el sujeto puede verse sesgado por variables que afectan a la semejanza. Indica al respecto Muñoz Aranguren (2011) “Conduce a errores estadísticos y matemáticos en el cálculo de la probabilidad, derivados de la insensibilidad a la probabilidad previa de los resultados, la insensibilidad al tamaño de la muestra, así como de errores sobre la aleatoriedad y sobre la regresión a la media.” (p. 22)

2.4 Teoría de las perspectivas o aversión al riesgo

Afirman Tversky y Kahneman (1983) que las personas suelen desviarse del comportamiento racional. Tras postular sólidos patrones en la conducta humana discuten las predicciones de los modelos de comportamiento racional y sus supuestos. Por ello, los individuos piensan en términos de ganancias, pérdidas, resultados imparciales y no en resultados generales o utilidad esperada.

La teoría de las perspectivas explica por qué los individuos sienten habitualmente aversión al riesgo optando por un resultado seguro frente a un juego con una expectación mayor o igual, por tanto, cuando se presentan elecciones de incertidumbre con respecto a los resultados la tendencia será a optar por las recompensas seguras a otras menos probables, aunque el valor de las primeras sea inferior.

Los autores concluyen que al referirse al concepto de aversión al riesgo las pérdidas pesan más que las ganancias, y es lo que se denomina aversión a la pérdida. Por ello, en caso de que se presenten dos alternativas equivalentes de las cuales una esté formulada en términos de ganancias y otra de pérdidas, lo más probable es que se opte por evitar la segunda.

2.5 La satisfacción Laboral

De las múltiples definiciones del término, Robbins (1998) la define como "…el conjunto de actitudes generales del individuo hacia su trabajo. Quien está muy satisfecho con su puesto tiene actitudes positivas hacia éste; quien está insatisfecho, muestra en cambio, actitudes negativas". (p. 139)

Cuando la gente habla de las actitudes de los trabajadores casi siempre se refiere a la satisfacción laboral; de hecho, es habitual utilizar una u otra expresión indistintamente.

La definición considera a la satisfacción como un proceso aprendido, que se desarrolla a partir de la interrelación dialéctica entre las particularidades subjetivas del trabajador y las características de la actividad y del ambiente laboral en general. Es decir, reconoce que la satisfacción no es algo innato y la interpreta desde una visión psicosocial

Una de las propuestas teóricas explicativas de la satisfacción laboral es la teoría de los dos factores o teoría bifactorial de la satisfacción, formulada por Frederick Herzberg en 1959. Consideró la existencia de dos géneros de agentes laborales: los extrínsecos y los intrínsecos. Los primeros se refieren a las condiciones de trabajo en el más amplio sentido e incluyen aspectos como: el salario, las políticas de la organización y la seguridad en el trabajo.

Los agentes intrínsecos se refieren a los factores que representan la esencia misma de la actividad laboral e incluyen elementos como: el contenido del trabajo, la responsabilidad y el logro.

Esta teoría postula que los factores extrínsecos (factores higiénicos) tienen solamente la capacidad de prevenir la insatisfacción laboral, o ayudar a revertirla cuando ya está instalada, pero no son capaces de producir satisfacción. Esta capacidad queda limitada a los factores intrínsecos o motivadores. La satisfacción sólo será el producto de los factores intrínsecos mientras que la insatisfacción estaría determinada por factores extrínsecos, desfavorables para el sujeto.

El enfoque de la equidad plantea por Adams, menciona Guerrero (2014), "…la satisfacción en el trabajo es producto de la comparación entre los aportes que hace el individuo al trabajo y el producto o resultado obtenido." (p. 163). Además, considera que la satisfacción o insatisfacción estarán determinadas por las comparaciones que hace el individuo entre lo que aporta, lo que recibe a cambio y lo que aportan y reciben otros individuos en su medio de trabajo o marco de referencia.

Se toma la satisfacción laboral como la percepción del sujeto trabajador respecto a la evaluación positiva o negativa respecto a su trabajo en general, excluyendo las causas y particularidades del concepto.

Metodología

Tipo de Estudio

El presente estudio presenta una metodología cualitativa, en el cual se analiza la existencia de relación entre las variables cumplimiento normativo, tipo de toma de decisiones, sesgos cognitivos y aversión al riesgo

Población y Muestra

La muestra se compone de 148 personas encuestadas realizadas a través del portal Linkedin en una población aproximada de 1900 personas a través de la plataforma Surveymonkey.

Se observa una particularidad de la muestra donde el 31,8% de los encuestados manifiestan trabajar en organizaciones que cuentan con ISO 9001 o 14000, donde si bien no existen información precisa del porcentaje de empresas que certifican dichos sistemas de gestión de calidad a nivel mundial se estima entre ochocientos y novecientos mil organizaciones certificadas. En Argentina, según Iprofesinal (2007) estimó cinco mil quinientas empresas y en la migración de 2015 Banco Comafi (2014) indicó la existencia de ~~"…hay~~ 6.600 empresas con certificado ISO 9001, cuyo estándar deben renovar cada tres años~~"~~. En los registros de la AFIP para el 2021 se registraron 519.425 empresas registradas.

La encuesta se compone de cinco segmentos, los pertenecientes a las variables independientes presenta escala Likert de 5 opciones. Dicha escala luego se adaptó a una escala de 1. Alto, 2. Medio, 3. Bajo donde se consideró a las respuestas "totalmente de acuerdo" dentro de la categoría 1. Alto; "algo de acuerdo, ni de acuerdo ni en desacuerdo y algo en desacuerdo" 2. Medio; "Totalmente en desacuerdo" 3. Bajo.

El primer segmento de cumplimiento normativo laboral fue construido en base a los ítems que aparecen como cumplimiento necesario en el código de ética o procedimiento del Banco Supervielle Argentina, *Mapower Group* Argentiana y La Caja de ahorro y Seguros.

En ellos se describen las acciones esperables por parte de los colaboradores junto con prohibiciones de conducta. Se tomaron (10) diez representativos asignándole orden al azar dado que no se encontraron instrumentos de evaluación de validez y confiabilidad necesaria para indagar el cumplimiento normativo por parte de los individuos. Los instrumentos que pueden hallarse refieren a la norma ISO 26.000 son de aplicación sobre las organizaciones en su conjunto.

En ellos se enumeran

El segmento dos presenta como objetivo la evaluación de cumplimiento laboral declarativo del sujeto evaluado según el impacto negativo que pueda presentar el no cumplimiento.

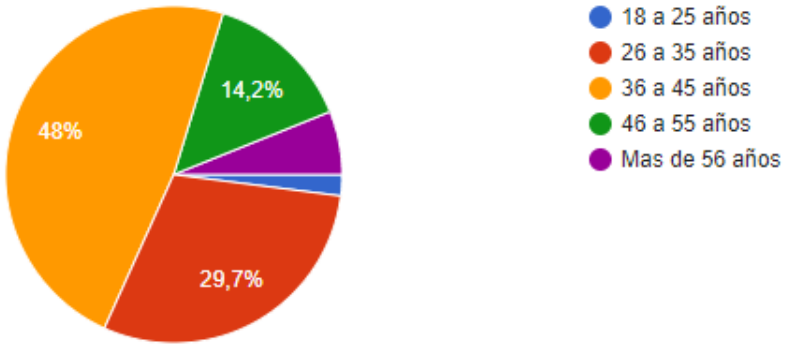
Desarrollo

Análisis descriptivo:

Del análisis descriptivo se desprende que la muestra se encuentra distribuida principalmente en personas de 26 a 55 años, donde el 54% trabaja en las áreas de recursos humanos – legales – auditoría y área comercial, cuyo 68,3% se encuentra muy satisfecho o algo satisfecho con la organización y el 48,3% trabajo bajo algún sistema de Gestión/calidad. No se observan particularidades sobre la distribución de género o antigüedad siendo estas dos variables de distribución homogénea.

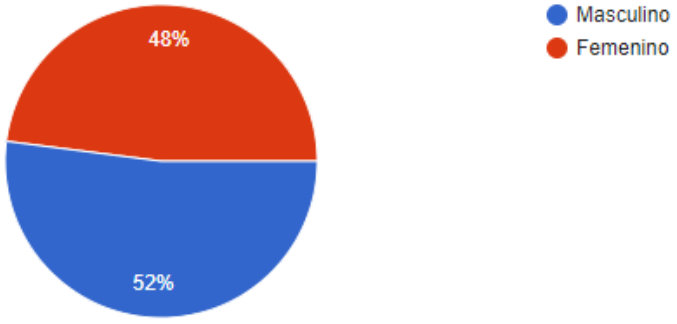
A.1) Edad:

Distribución por edad de la muestra que el 91,9% se distribuye en el rango etario de 26 a 55 años.



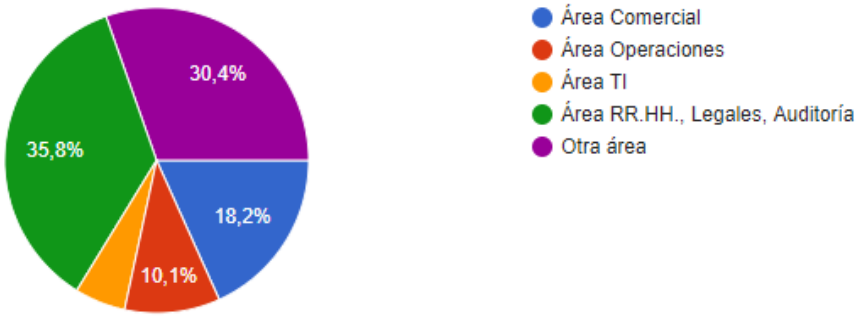
A.2) Género:

Se observa homogeneidad con respecto a género.



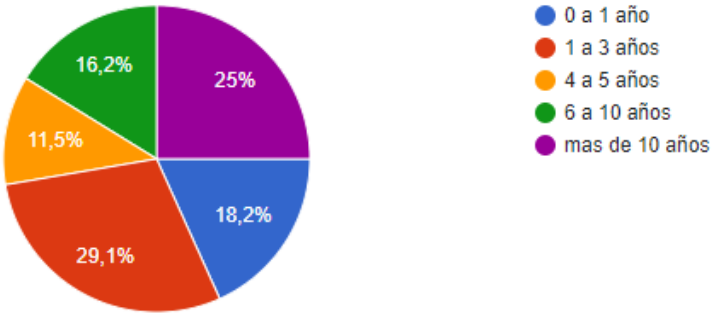
A.3) Área de trabajo:

Se observa preponderancia de las áreas de Recursos Humanos – Legales – Auditoría y Comercial con un 54%. Probablemente por el medio y fuente de los participantes.



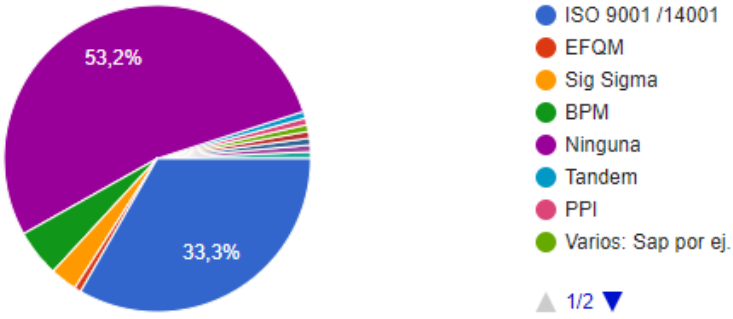
A.4) Antigüedad laboral:

La antigüedad de la muestra resulta homogénea.



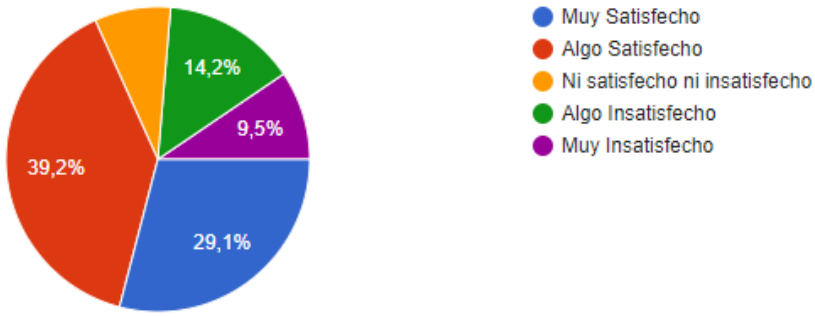
A.5) Sistemas de gestión de la Calidad o Gestión

El 46,8% de la muestra presenta algún sistema de gestión de la calidad o gestión, el 33,3 % opera con ISO 9001 o 14.000.



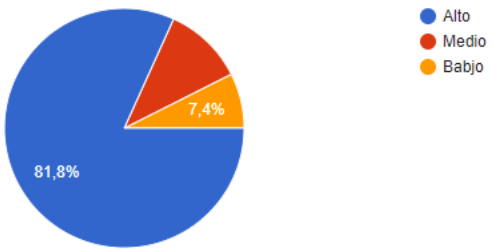
A.6) Satisfacción:

El 68,3 % se encuentre muy satisfecho a algo satisfecho con la organización. El 38,6% se agrupa en algo insatisfecho o muy insatisfecho.

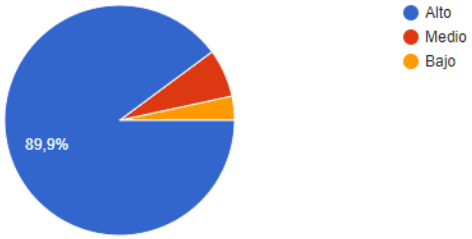


B) Comparativas cumplimiento normativo – Social

B.1) De los segmentos de evaluación de impacto organizacional los dos percibidos como los riesgos más altos son: Prestar el usuario y contraseña a un tercero 92.6% (fig. B.1.1) y divulgar datos de clientes o la empresa 95,4% (fig. B.1.2)

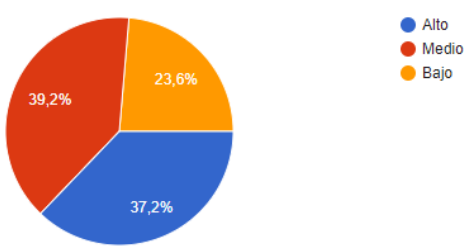


B.1.1

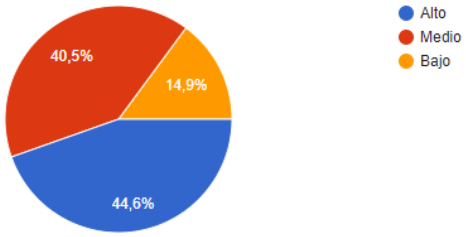


B.1.2

B.2) De los segmentos de evaluación de impacto organizacional los dos percibidos como los riesgos más bajos son: No cumplir con los caracteres sugeridos en la clave personal con el 23,6% (Fig. B.2.1) e incumplir con los topes exactos de gastos por viáticos y alojamiento 14,9%. (Fig. B.2.2),

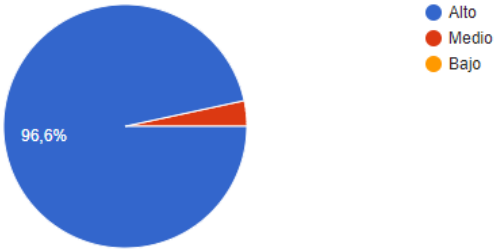


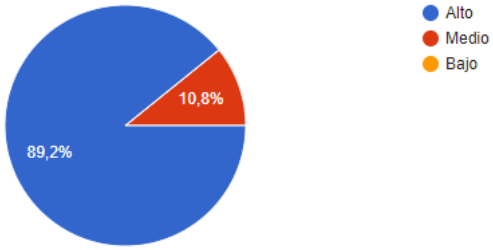
B.2.1



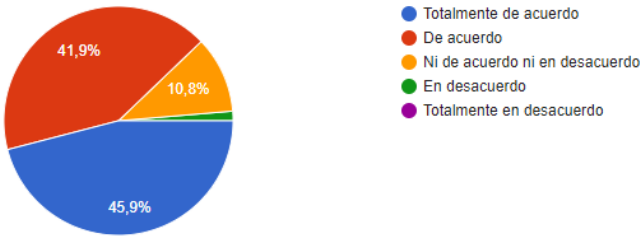
B.2.2

C.1) De los segmentos de evaluación de impacto social los dos percibidos como los riesgos más altos son: Pasar un semáforo en rojo 96,6% (Fig. C.1.1 Beber algunos tragos antes de conducir 89,2%. (Fig. C.1.2). En ninguno de los dos casos se presentaron calificación de riesgo bajo.

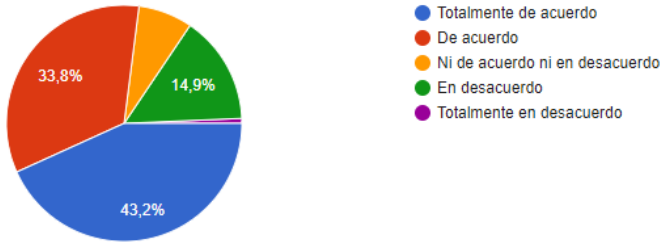




Sin embargo, cuando el sujeto debe describir su conducta respecto a al mismo comportamiento/norma que evaluó como riesgo alto, existe una variación entre implicancia declarativa y valoración. Si bien pasarse semáforo en rojo el 96,6% declara riesgo alto, el 43,9% indica estar totalmente de acuerdo con siempre respetar los semáforos.

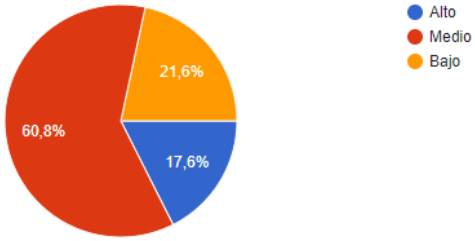


De manera similar, el 89,2% de percepción de riesgo alto para la conducta de beber antes de conducir, el 43,2% indica estar totalmente de acuerdo con no haber bebido antes de conducir al volante.

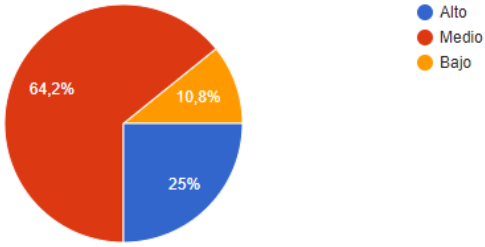


El conocimiento de la norma y el riesgo de su incumplimiento no se corresponden en igual proporción con el cumplimiento de la misa. Dato que puede resultar de utilidad para el análisis de las comunicaciones de prevención que buscan concientizar al sujeto respecto al riesgo o daño que pudiera incurrir ante su incumplimiento o elevación de penas y sanciones.

C.2) De los segmentos de evaluación de impacto social los dos percibidos como los riesgos más bajos son: Utilizar electrodomésticos o herramientas eléctricas sin leer las instrucciones de uso 21,6% (Fig. C.2.1) Atender el teléfono/mensajear mientras camina por la calle 10,8%. (Fig. C.2.2).



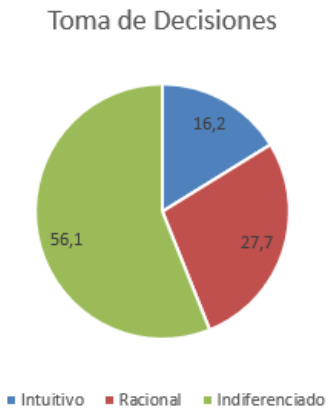
C.2.1



C.2.2

C) Toma de decisiones

De las 148 encuestas, el 27,7% puede enmarcarse en aquellos sujetos que realizan toma de decisiones de forma racional, el 16,2% intuitivo y el restante 56,1% no diferenciado, alterando la toma de decisiones intuitivas y racionales.



D) Sesgos cognitivos:

En la categoría sesgos, el 10,8% presentó presencia de sesgos altos, el 14,2% ausencia de sesgos cognitivos y el restante 75% no pudo diferenciarse en las categorías anteriores.



E) Aversión al Riesgo:

Del total de la muestra el 17,6% presentó una aversión al riesgo alta, el 15,5% baja, siendo el 66,9% indiferenciado.



Análisis de las Variables:

a. Variables de percepción y autopercepción de riesgo laboral y social.

De los análisis realizados de tipo descriptivos a través de la prueba chi cuadrado de la distribución observada de los datos con una distribución esperada, entre las variables de percepción de riesgos laborales y riesgos sociales respecto a la distribución de aversión al riesgo, sesgos cognitivos y toma de decisiones, se observa una significancia elevada por cual no es posible descartar la intervención del azar en los resultados obtenidos.

Las variables evaluadas de sesgo cognitivos respecto a la percepción de riesgo laboral y social no arrojaron relación estadística. En el mismo sentido, toma de decisiones y aversión al riesgo obtuvieron el mismo resultado.

b. Aversión al riesgo – Satisfacción Laboral

Respecto a la alta aversión al riesgo se observa una distribución significativa en la distribución de indiferencia (41,7%) y alto nivel de insatisfacción (28,6%) lo cual lleva a considerar si la aversión al riesgo es una variable que puede determinar la mayor preponderancia a la insatisfacción laboral. En el mismo sentido la alta satisfacción laboral se ve representada por una preponderancia a la baja aversión al riesgo (37,2%) respecto a los

demás indicadores siendo nulo en la satisfacción indiferente. La significación asintótica de 0,001 siendo tal resultado denominado estadísticamente significativo.

C. Género – Aversión al riesgo

El género no resultó una variable que pueda determinar el grado de aversión al riesgo como sugieren los estudios Ruiz Tagle y Tapia (2012) donde aunaron en las brechas por género respondiendo a la hipótesis inicial sobre mayor incidencia de aversión al riesgo en las mujeres pudieron concluir que efectivamente presentan mayor posibilidad de estar en un

			Satisfacción					
			Algo Insatisfecho	Algo Satisfecho	Muy Insatisfecho	Muy Satisfecho	Ni Sat ni ins	Total
AverRiesgo	Alta	Recuento	2	10	4	5	5	26
		% dentro de Satisfacción	9,5%	17,2%	28,6%	11,6%	41,7%	17,6%
	Medio	Recuento	18	44	8	22	7	99
		% dentro de Satisfacción	85,7%	75,9%	57,1%	51,2%	58,3%	66,9%
	Baja	Recuento	1	4	2	16	0	23
		% dentro de Satisfacción	4,8%	6,9%	14,3%	37,2%	0,0%	15,5%
Total		Recuento	21	58	14	43	12	148
		% dentro de Satisfacción	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	29,533[a]	8	<,001
Razón de verosimilitud	28,082	8	<,001
Asociación lineal por lineal	,924	1	,336
N de casos válidos	148		

a. 6 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,86.

nivel alto de aversión al riesgo.

No obstante, la relación estadística del presente estudio resultó nula por tanto las observaciones carecen de validez estadística siendo mencionadas solo a manera de comentario.

Tabla cruzada AverRiesgo*Genero

			Genero		
			Masculino	Femenino	Total
AverRiesgo	Alta	Recuento	13	13	26
		% dentro de Genero	16,9%	18,3%	17,6%
	Medio	Recuento	50	49	99
		% dentro de Genero	64,9%	69,0%	66,9%
	Baja	Recuento	14	9	23
		% dentro de Genero	18,2%	12,7%	15,5%
Total		Recuento	77	71	148
		% dentro de Genero	100,0%	100,0%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	,855[a]	2	,652
Razón de verosimilitud	,862	2	,650
Asociación lineal por lineal	,533	1	,465
N de casos válidos	148		

a. 0 casillas (0,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 11,03.

D. Sesgos – Toma de decisiones

Se observa una relación significativa entre las dos variables presentadas. Los resultados acompañan lo demostrado por Kahneman y Trevsky donde las intuiciones de las personas sobre la probabilidad de los hechos se producen muchos sesgos y se señalan algunos de ellos y los ejemplos con los que los han demostrado como la falacia de la ley de los pequeños números, el sesgo de conjunción y otros.

Respecto de la mayor presencia de sesgos en la toma de decisiones intuitivas (25%) en relación con la toma de decisiones racional (14,6%) se visualiza no obstante que en la ausencia de los mismos la relación es inversamente proporcional siendo favorable para las tomas de decisiones intuitivas (25%) respecto a los racionales (12,2%).

De ello se abren las interrogantes acerca del grado de fiabilidad del instrumento construido para su evaluación o si los sesgos que se han utilizado se comportan de forma independiente uno de otros pudiendo existir diferencias según la evaluación individual.

Tabla cruzada

			Decisiones			
			Intuitivo	ND	Racional	Total
Sesgo	Alto	Recuento	6	4	6	16
		% dentro de Decisiones	25,0%	4,8%	14,6%	10,8%
	Medio	Recuento	12	69	30	111
		% dentro de Decisiones	50,0%	83,1%	73,2%	75,0%
	Bajo	Recuento	6	10	5	21
		% dentro de Decisiones	25,0%	12,0%	12,2%	14,2%
Total		Recuento	24	83	41	148
		% dentro de Decisiones	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	12,890[a]	4	,012
Razón de verosimilitud	12,235	4	,016
Asociación lineal por lineal	,157	1	,692
N de casos válidos	148		

a. 3 casillas (33,3%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 2,59.

E) Aversión al Riesgo – Sector

De los datos obtenidos se observa que las áreas con mayor aversión al riesgo son recursos humanos, legales, auditoría (24,6%) y operaciones (33,3%) siendo tecnología la que no encuentra representatividad (0%). Dicha área tiene el mayor registro de baja aversión al riesgo (37,5%). Dicho hallazgo puede considerarse para estudiar la aversión al riesgo en las áreas de tecnología y su relación con la satisfacción laboral.

Tabla cruzada

			Sector					
			RRHH Lega Aud	Comercial	Operaciones	TI	Otra	Total
AverRiesgo	Alta	Recuento	14	2	5	0	5	26
		% dentro de Sector	26,4%	7,4%	33,3%	0,0%	11,1%	17,6%
	Medio	Recuento	35	18	7	5	34	99
		% dentro de Sector	66,0%	66,7%	46,7%	62,5%	75,6%	66,9%
	Baja	Recuento	4	7	3	3	6	23
		% dentro de Sector	7,5%	25,9%	20,0%	37,5%	13,3%	15,5%
Total		Recuento	53	27	15	8	45	148
		% dentro de Sector	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	16,863[a]	8	,032
Razón de verosimilitud	17,679	8	,024
Asociación lineal por lineal	2,669	1	,102
N de casos válidos	148		

a. 6 casillas (40,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es 1,24.

Conclusiones

Como primeras consideraciones debe destacarse que no pudo hallarse relación o asociación entre el cumplimiento normativo declarado y las variables de aversión al riesgo, la toma de decisiones y sesgos cognitivos. Se sugiere incluir en futuras investigaciones indagaciones sobre la influencia del entorno social en el cumplimiento normativo.

No se encontraron relaciones significativas y comprobables entre género y grado de aversión al riesgo como sugirieron estudios preliminares. Tampoco en las variables de toma de decisiones y sesgos cognitivos.

Respecto a la relación entre las variables toma de decisiones y sesgos cognitivos se halló una preponderancia esperada entre toma de decisiones racionales siendo de menor presencia de sesgos y, toma de decisiones intuitivas donde la proporción de sesgos es mayor. No obstante, la relación en su opuesto de menor presencia de sesgos la relación encontrada fue inversamente proporcional, siendo la toma de decisiones intuitivas de menor presencia de sesgos que la toma de decisiones racionales.

La variable de aversión al riesgo resultó de interés por sus relaciones con la satisfacción laboral y el área de trabajo. Este punto abre la posibilidad para las futuras investigaciones que puedan estudiar el grado de correlación existente entre dichas variables mencionadas.

Al momento, el estudio realizado no permitió elaborar un instrumento de medición que, considerando el tipo de toma de decisiones, la aversión al riesgo y los sesgos cognitivos pueda predecir o pronosticar mayor o menor cumplimiento normativo.

No obstante, pueden realizarse las siguientes consideraciones para el presente estudio:

1. Las áreas de tecnología presentaron baja o nula aversión al riesgo.
2. El género no resultó un factor determinante sobre la aversión al riesgo.
3. La satisfacción laboral podría ser afectada por la aversión al riesgo del individuo.
4. Las personas con predilección sobre toma de decisiones racionales presentan menor sesgos cognitivos que las personas con preponderancia a la toma de decisiones intuitivas.
5. El cumplimiento normativo laboral y social no pude ser determinado con las variables de toma de decisiones, aversión al riesgo y sesgos cognitivos.

Bibliografía

- Abitol, P. Botero, F. (2006) *Conceptual structure and recent evolutions.* Universidad de Los Andes. Recuperado de: https://mpra.ub.uni-muenchen.de/6767/
- Andrade, S (1996) *Diccionario de finanzas economía y contabilidad.* Andrade. 3ra edición. Lima.
- Arredondo, F. Trapero, F. Vazquez Parra JC. (2013) *Un modelo de análisis racional para la toma de decisiones gerenciales desde la perspectiva elteriana.* Bogotá: pp. 135-158 http://hdl.handle.net/11285/627872
- Asociación Argentina de Etica y *Compliance https://eticaycompliance.org/que-es-aaec/*
- Asociación Española de Compliance, (2020) *Estudio sobre la función de compliance en las empresas españolas.* Ascom e IEE. España.
- Bacigalupo Saggese, S. (2017) *Guía práctica de autodiagnóstico y reporting en cumplimiento nomrmativo, buen gobierno corporativo y prevención de la corrupción.* Transparency International España. Universidad Autónoma de Madrid.
- Bautista Ortuño, R. (2012) *La obediencia a las normas traficopredictores psicosociales del cumplimiento normativo del códito penal de 2007 en materia de seguridad vial.* Universidad Miguel Hernandez. España
- Barberan, N. Bustamante, M. Campos, R. (2019) *Influencia del compromiso y las Normas Sociales en la Intención del Cumplimiento Tributario.* Inf. Tecnol Vol. 30, No 3. La Serena. http://dx.doi.org/10.4067/so7118-076420190003000227
- Beramedi, M.R. Rodriguez, E. M. Valle, P. J. Gianotti, R. (2016) *Un análisis del cumplimiento normativo en el subterráneo de la Ciudad de Buenos Aires.* VII Congreso Internacional de investigación y práctica profesional en psicología XXIII. Universidad de Buenos Aires.

- Bermejo, D. Et at all. (2013) *Compliance y teoría del derecho panal.* Lothar Kuhlen ed. San Pablo
- Castiblanco Rey, D. (2009) *Relación entre el campo de estudio y la aversión al riesgo*. Tesis de Master, Magister en ingeniería industrial. Universidad de los Andes. Bogotá.
- Cortada de Kohan, N. (2008) *Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones.* Vol. 1, No. 1, pp 68. International Journal of Psychological research.
- Código de Ética de la Caja de Ahorros y Seguros. Recuperado de http://www.lacaja.com.ar/lacaja/Retail/files/content/CC_2015.pdf
- Código de Conducta y Ética empresariales de Manpower Group Argentina https://www.manpowergroup.com.ar/wps/wcm/connect/manpowergroup/16aa7433-98c0-4baa-9857-
- Código de ética de Banco Supervielle. Recuperado de https://www.cordialfinanciera.com.ar/PDF/Manual-de-Etica-CCF-PDF.pdf
- Cortada de Kohan, N.; Macbeth, G. (2006) *Los sesgos cognitivos en la toma de decisiones* Revista de Psicología Vol. 2 Nº 3
- Fondevila, G. (2006) *Cumplimiento de normativa y satisfacción laboral: un estudio de impacto en México*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, División de Estudios Jurídicos. México.
- Garcia del Junco, J. y Casanueva Rocha, C. (2000) *Prácticas de la Gestión*
- Grosso, F., Mansilla, J., Mrgarone, V., & otros. (2005). Claves para el desarrollo de la empresa. Buenos Aires: UAI Ediciones*Empresarial.* Mc Graw Hill. España.
- Kahneman, Daniel & Tversky, Amos. (1987) *Teoría prospectiva: un análisis de la decisión bajo riesgo,* (Hilda Gambarra, trad.) en: Estudios dePsicología: infancia y aprendizaje.
- Kahneman, D. (2012) *Pensar rápido, pensar despacio.* Debate. Bs. As.

- Nieto Martín, A. (2013) *Problemas fundamentales del cumplimiento normativo y el derecho penal.* Tomas de derecho penal económico: empresa y Compliance.
- Martínez-Selva, J.M. J.P. Sánchez-Navarro, J.P. Bechara, B F. Román, A (2006) *Mecanismos cerebrales de la toma de decisiones* REV NEUROL 411-418 DOI: https://doi.org/10.33588/rn.4207.2006161
- Macbeth, G. Razumiejczyk, E. (2012) *Modelado matemático del efecto del anclaje sobre el sesgo de subconfianza.* Revista de Psicología Vol. 30. Universidad Nacional de Entre Ríos y CONICET, Argentina.
- Manzanal, Melisa N.; Pesce, Gabriela; Milanesi, Gastón S.; Vigier, Hernán P. (2020) *Caracterización del Empresario Pyme ante el Riesgo. ¿Qué influye en su nivel de aversión?.* Lecturas seleccionadas de la XXI Reunión Anual Red Pymes.
- Mazza Martín, J.M. (2017) *Libro Blanco de Compliance* Asociación Española de Compliance. Madrid.
- Moreyra Puentes, M. Pezo Riquelme, F. (2010) *Aversión al Riesgo y Diferencias de Género. Una Nueva Mirada a la Evidencia en Chile.* Tesis facultad de Economía y Negocios de la Universidad del Desarrollo. Chile.
- Ugarte Godoy, J. (1995) *El sistema jurídico de Kelsen. Síntesis y crítica.* Revista Chilena de derecho. Vol 22 N°1.
- Universidad Austral – IAE **https://www.iae.edu.ar/newsletters/Landing/ComplianceEspecialistas/index.html?utm=1087B7B1-C5A9-EB11-9442-**
- Ortíz Cancino, J., Rendón Morales, M., & Atehortúa Ramírez, J. (2012). *Score de competencias: cómo transformar el modelo de competencias de su empresa en un sistema de "Score" asociado a los procesos clave de su negocio*. Madrid: Palibrio.

- Rampello, S. (2019). *"Los sesgos en la toma de decisiones".* Revista Perspectivas de las Ciencias Económicas y Jurídicas, Vol. 9, N° 1 (enero-junio). Santa Rosa: FCEyJ (UNLPam); EdUNLPam; ISSN 2250-4087, e-ISSN 2445-8566. DOI **http://dx.doi.org/10.19137/perspectivas-2019-v9n1a06**
- Real Academia Español (2021), Rae.es
- Robbins, S. Coulter, M. (2014) *Administración.* 12a Ed. Pearson educación. México.
- Vidal de la Rosa, G. (2008) *La teoría de la Elección Racional en las ciencias sociales.* Sociológica, Número 67, pp 221-236.
- Saldarriaga Restrepo, L. (2013) *El contrato Psicológico de las organizaciones. Un fenómeno real.* Revista Electrónica de Psicología Social. **https://www.funlam.edu.co/revistas/index.php/poiesis/article/view/1018/906**
- Seggese, L. Beramendi, M. (2017) *¿Inciden los valores y el bienestar en la percepción normativa de los trabajadores?* IX Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XXIV. Universidad de Buenos Aires.
- Toro, L. (2008) Toro, L. (2008*). La gestión y direccionamiento del clima organizacional en la clínica las vegas y su impacto en servicios, calidad y logro de resultados estratégicos.* Universidad de Medellín.

Anexo

1. Encuesta

Encuesta Investigación Laboral

La presente encuesta es de carácter anónima. Consta de 5 segmentos.

1. Datos del encuestado
2. Percepción de Impacto
3. Toma de decisiones
4. Aplicación de resoluciones
5. Evaluación de inversión

Contestarla le tomará entre 10 y 15 minutos. Le agradecemos pueda responder con lamayor honestidad posible. La encuesta es totalmente anónima con fines investigaros.

*Obligatorio

SEGMENTO 1 - DATOS DEL ENCUESTADO

1. Indique su Edad *

Marca solo un óvalo.

- 18 a 25 años
- 26 a 35 años
- 36 a 45 años
- 46 a 55 años
- Mas de 56 años

2. Indique Genero *

Marca solo un óvalo.

- Masculino
- Femenino
- Otro _____

3. Indique área de trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Área Comercial Área
- OperacionesÁrea TI
- Área RR.HH., Legales,
- Auditoría
- Otra área

4. Indique Antigüedad en la Organización *

Marca solo un óvalo.

0 ◯ 0 a 1 año

1 ◯ 0 a 3 años

◯ 4 a 5 años

◯ 6 a 10 años más

◯ de 10 años

5. ¿Cuenta su organización con alguno de los siguientes sistemas?

Marca solo un óvalo.

◯ ISO 9001 /14001

◯ EFQM

◯ Sig Sigma

◯ BPM

◯ Ninguna

◯ Otro: _____

6. En general, ¿qué tan satisfecho se siente con la organización? *

Marca solo un óvalo.

◯ Muy Satisfecho

◯ Algo Satisfecho

◯ Ni satisfecho ni insatisfechoAlgo

◯ Insatisfecho

◯ Muy Insatisfecho

SEGMENTO 2 - EVALUACIÓNDE IMPACTO

Las normativas de las organizaciones presentan diferentes grados de cumplimiento, en muchas oportunidades son flexibilizadas por los usuarios según usos y costumbres.
A continuación encontrará una serie de normas ordenas al azar. Le solicitamos pueda calificar según su percepción qué resultados negativos puede tener para Ud. y para la compañía el incumplimiento.

Clasificación para la persona:
A) Riesgo Alto: Sanciones graves/desvinculación.
M) Riesgo Medio: Puede traer sanciones o resultados negativos.
B) Riesgo Bajo: Llamados de atención

13. No leer el código de ética implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- MedioBajo
-

14. Prestar el usuario y contraseña a un tercero, implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

15. Divulgar datos de clientes o la empresa, implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

16. No cumplir con los caracteres sugeridos en la clave personal (alfanumérico, noconsecutivo, utilizando mayúsculas y minúsculas, que no responda a datos conocidos como mes y año en curso), implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

17. Aceptar obsequios a cambio de concesiones, implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

18. Incumplir con los topes exactos de gastos por viáticos y alojamiento, implica unriesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

19. No denunciar actos sospechosos de lavado de dinero, hurto, o corrupciónimplica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

20. Desviarse del presupuesto asignado, implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

21. Omitir cumplir con todos los pasos de política de seguridad física (ingresar sin tarjeta por un lugar no permitido, no usar protecciones de seguridad) implica unriesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

22. Completar los informes o reportes con datos no fidedignos en su totalidad,implica un riesgo: *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo
- Opción

Segmento2 - B

Las organizaciones conocen que sus colaboradores suelen y es esperable, puedan incumplir algunas normas. A continuación le solicitamos indique en que medida Ud. concuerda con las siguientes frases:

23. Es importante conocer y cumplir con el código de ética sin excepción. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni decuardo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

24. Jamas debe prestarse la clave de usuario. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

25. Nunca deben divulgarse datos confidenciales de la organización inclusive apersonas de confianza que nada puedan hacer con ellos. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

26. Es fundamental utilizar claves con alto grado de protección (utilizando letras,números y caracteres) *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni en desacuerdo ni de acuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

27. Aceptar obsequios de valor de proveedores o clientes es una falta de ética. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

28. Es una falta grave no reportar un hecho sospechoso de lavado de dinero, hurtoo corrupción. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

29. Una desviación presupuestaria es un hecho que puede afectar a la organizaciónseriamente. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

30. Siempre debe cumplirse con las normas de seguridad físicas (ingresar sintarjeta por un lugar no permitido, no usar protecciones de seguridad) *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

31. Siempre deben completarse los informes con datos precisos y verdaderos sinexcepción. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Segmento2 - C

Existen normas sociales o reglas que regulan el comportamiento para poder convivir y evitar situaciones que puedan poner en riesgo a la persona o terceros. Indique para Ud. el grado de riesgo que implica su incumplimiento:

32. Pasar un semáforo en rojo. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

33. Exceder los límites de velocidad. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

34. Beber algunos tragos antes de conducir. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- MedioBajo
-

35. Conducir sin el cinturón de seguridad. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

36. Contratar un gasista no matriculado para realizar una instalación de gas para noabonar de más. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

37. Esperar el subte o el tren parado sobre las líneas amarillas que indican peligro. *

Marca solo un óvalo.

- Alta
- Media
- Baja

38. Cruzar la calle por fuera de la senda peatonal. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

39. Atender el teléfono/mensajear mientras se conduce. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

40. Atender el telefono/mensajear mientras camina por la calle *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

41. Utilizar electrodomésticos o herramientas eléctricas sin leer las instrucciones deuso. *

Marca solo un óvalo.

- Alto
- Medio
- Bajo

Segmento2 – D

Indique en que medida Ud. suele o ha realizado las siguientes acciones. Si no cuenta con posibilidades de realizarlas o haberlas realizado imagine cómo respondería si contara con los medios.

42. Siempre respeto los semáforos sin excepción. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo

43. Nunca excedo el límite de velocidad establecido. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

44. Nunca he bebido antes de conducir. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

45. Siempre utilizo el cinturón de seguridad. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo

46. De contratar un gasista siempre buscaría un matriculado aunque el costo seanotoriamente mayor sin importar la complejidad del trabajo *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

47. Siempre espero, o esperaría el tren detrás de las líneas amarillas de seguridad. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

48. Siempre cruzo la calle por las sendas peatonales. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

49. Nunca atiendo el teléfono o envío mensajes mientras conduzco. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

50. Siempre leo las instrucciones antes de utilizar herramientas o elementos de quepuedan arruinarse por mala conexión. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

Segmento3 - Toma de decisiones

Le solicitamos que seleccione cuán de acuerdo o en desacuerdo está con las siguientes afirmaciones. No existen respuestas correctas o incorrectas, simplemente estilos personales que pueden resultar mejores a la hora de tomar decisiones. Sólo queremos conocer el suyo no en un sentido personal sino por un interés estadístico. De hecho, su participación es voluntaria y anónima y los datos serán confidenciales. Le pedimos que si decide participar sea sincero en sus respuestas.

51. 1. Suelo preferir la intuición antes que la razón para tomar decisionesimportantes. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

52. 2. Generalmente confío en hechos y cifras más que en mi intuición cuandotengo que tomar una decisión importante. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

53. 3. Usualmente me equivoco cuando utilizo el sentido común y la intuición altomar decisiones. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

54. 4. La experiencia no es realmente “el mejor maestro” para tomar decisionesadecuadas. *

Marca solo un óvalo.

- Totalmente de acuerdoDe
- acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

55. 5. Confiando demasiado en hechos y cifras, a menudo las decisiones resultaninadecuadas o poco realistas. *

Marca solo un óvalo.

- Muy de acuerdo
- En parte de acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdoEn
- parte en desacuerdo
- Muy en desacuerdo

Segmento 4 - Aplicación de resoluciones

A continuación se presentarán una serie de situaciones. Seleccione una respuesta según la crea correcta.

56. Un limpia vidrios de edificios tarda 2 minutos promedio en limpiar un ventanalcompleto. ¿Cuanto cree que le levará limpiar un edificio con un frente de 2 ventanas por piso, por 10 pisos de altura? *

Marca solo un óvalo.

- Opción 1
- 40 minutos
- Mas de 40 minutos

57. Un grupo de expertos se ha reunido para modificar un programa universitario.Cada uno de ellos tiene mucha experiencia en su área. han planificado que el proyecto les llevará dos meses. Uno de ellos aporta el dato de que en otras ocasiones otros han demorado 8 meses y el 60% no ha podido aprobar las modificaciones. Ud. Considera: *

Marca solo un óvalo.

- Que podrán finalizar en tiempo y forma.Que
- demorarán mas de lo planificado.
- Que demorarán mas de lo planificado y probablemente no sean aprobadas lasmodificaciones.

58. Imagine que es selector de personal y debe decidir a qué candidatodesestimaría en primera ronda de entrevistas:

Marca solo un óvalo.

- Damìan: Inteligente, cordial, enfocado, gran potencial, testarudo, algo inflexible, buena presencia.
- Alejandro: Testarudo, algo inflexible, enfocado, cordial, gran potencial, buena presencia e inteligente.
- Cualquiera de las dos opciones

59. ¿Qué gobierno implementó la obligatoriedad a las industrias de tener campopropio de deportes, practicas deportivas, piscinas y campos de recreo? *

Marca solo un óvalo.

- Demócrata, J.F. Kennedy Social
- Democrata, A. Hitler Socialista,
- J.D.Perón

60. ¿Qué es más probable que estudie Diana según su personalidad? "Disfruta elaire libre, lee historia, le interesan las investigaciones y observar todo a su alrededor. Se define como soñadora. Siempre ha jugado a ser científica, le fascinan los misterios del universo" *

Marca solo un óvalo.

- Astronomía
- Arquitectura
- Ingeniería
- Psicología

61. Vuelva a seleccionar su respuesta teniendo en cuenta los siguientes datos de inscripciones por carrera: 1.Arquitectura 115.000 inscriptos; Psicología 94.000Inscriptos; 101.000 Inscriptos; Astronomía 437 inscriptos. *

Marca solo un óvalo.

- Astronomía
- Arquitectura
- Ingeniería
- Psicología

62. Ingresa a una tienda de ropa de marca, observa que algunas prendas agradables que tienen tres precios: $1.500 tachado, $1.100 tachado, y por último $900 "oferta". ¿Se ve tentado con mayor interés a comprar la prenda? *

Marca solo un óvalo.

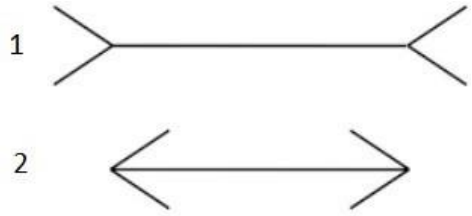
- Si
- Indiferente
- No

63. ¿Cuál empresa cree Ud. que tiene mayor cotización en la Bolsa de EE.UU.: *

Marca solo un óvalo.

- Bayer Facebook
- Berkshine
- Hathaway
- Chevrolet

64. El 98% de las personas ven que el segmento 2 es mayor al segmento 1. ¿Ud. quéconsidera?



Marca solo un óvalo.

- El segmento 1 es mayor al segmento 2Son
- iguales
- El segmento 2 es mayor al segmento 1

Segmento 5 - Evaluación de inversiones

Elija una opción a las siguientes preguntas o enunciados:

65. Si Ud. cuenta con un excedente de dinero y quiere invertirlo, que prefiere comoopción: *

Marca solo un óvalo.

- a. Plazo Fijo
- b. Bonos de Ahorro del Gobierno
- c. Bonos corporativos o fondos comunes de inversión
- d. Acciones

66. Después de tomar una decisión de ahorros o inversiones, ud. se siente: *

Marca solo un óvalo.

- Preocupado
- Satisfecho
- Esperanzado
- Vigorizado

67. Supongamos que ud. Invierte USD 20.000. Cada una de las siguientes respuestas muestra la gama de ganancias que su inversión podría tener trasapenas un año, basado en la composición de dichas inversiones con cual se sentiría mas cómodo. *

Marca solo un óvalo.

- a. Incrementar a $21.000 con posibilidad de disminuir a $19.000
- b. Incrementar a $23.000 con posibilidad de disminuir a $17.000
- c. Incrementar a $27.000 con posibilidad de disminuir a $13.000
- d. Incrementar a $30.000 con posibilidad de disminuir a $10.000

68. Durante los últimos años, su inversión ha ganado un promedio de 10% al año. Locual está alineado con otras inversiones similares. Sin embargo, pierde un 20% al año siguiente. ¿Qué hace ahora? *

Marca solo un óvalo.

- a. Vender toda la inversión
- b. Vender parte de la inversión
- c. Nada
- d. Comprar más de la misma inversión

69. ¿Qué frase define mejor su perspectiva de la vida? *

Marca solo un óvalo.

- a. Actuar con cautela - no correr riesgos innecesarios.
- b. Correr riesos pequeños y medibles y perseguir sus sueños con paciencia.
- c. Prepararse bien, pero seguir sus objetivos sin temor.
- d. No vacilar - ¡Lanzarse a conseguirlo!