



# EAN

*Educación  
Universitaria  
para Emprender*

ESCUELA ARGENTINA DE NEGOCIOS  
INSTITUTO UNIVERSITARIO

# R.A.I.N

**Revista Argentina de Investigación  
en Negocios**

Vol. 7 / N°2  
Diciembre 2021  
Buenos Aires  
Argentina

ISSN 2422-7609

ISSN versión impresa 2422-7609  
ISSN versión en línea 2422-5282

# **Revista Argentina de Investigación en Negocios – RAIN –**

Volumen 7 - Número 2  
(Diciembre 2021 - Mayo 2022)



Ciudad Autónoma de Buenos Aires  
República Argentina

La **Revista Argentina de Investigación en Negocios (RAIN)** es una publicación científica del Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios (EAN) que se edita semestralmente y tiene como propósito fomentar la difusión de trabajos académicos sobre las Ciencias de la Administración y otras disciplinas vinculadas a ellas. Se dirige principalmente a la comunidad científica y pretende dar a conocer resultados de investigaciones, ensayos científicos y notas de divulgación que promuevan el análisis, la discusión y la reflexión crítica sobre diferentes problemáticas inherentes al campo de la Administración que, influidas por múltiples y diversos factores que configuran un contexto de creciente complejidad y permanente cambio, inciden en el desarrollo económico y social. ISSN versión impresa 2422-7609. ISSN versión electrónica 2422-5282.

#### Comité editorial académico

**Dr. Omar Quiroga.** *Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios, Argentina.*

**Mg. Carolina Szpak.** *Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios, Argentina.*

**Dra. Ariana De Vincenzi.** *Universidad Abierta Interamericana, Argentina.*

**Dr. Martín Piñeiro.** *Consejo Argentino de Relaciones Internacionales, Argentina.*

**Mg. Mónica Vivana Sigmund Villalba.** *Universidad Autónoma de Encarnación, Paraguay.*

**Dr. Aldo Schlemenson.** *Universidad de Buenos Aires, Argentina.*

**Mg. Carlos Galperín.** *Universidad Nacional de Lomas de Zamora, Argentina.*

**Dr. Claudio Antonio Rama Vitale.** *Agencia Nacional de Investigación e Innovación, Sistema Nacional de Investigadores, Uruguay.*

**Mg. Hugo Gorgone.** *Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, Argentina.*

**Dr. Eduardo Ávalos.** *Consejo de Acreditación en Ciencias Sociales Contables y Administrativas en la Educación Superior de Latinoamérica, México.*

**Dra. Elsa Marinucci.** *Universidad Nacional de Rosario, Argentina.*

**Mg. Erika Londoño.** *Institución Universitaria Salazar y Herrera, Colombia.*

**Dr. Enrique Martínez Larrechea.** *Agencia Nacional de Investigación e Innovación, Sistema Nacional de Investigadores, Uruguay.*

**Mg. Eduardo Bianchi.** *Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios, Argentina.*

**Dr. Fernando Grosso.** *Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Abierta Interamericana, Argentina.*

**Dra. Jamily Mata Diz.** *Universidad Federal de Minas Gerais, Brasil.*

**Dra. Luisa Montuschi.** *Academia Nacional de Ciencias Económicas, Argentina.*

**Mg. Omar Socca.** *Escuela Iberoamericana de Negocios, Argentina.*

#### Dirección Editorial

Mg. Guido Vignoli. Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios, Argentina

#### Coordinación Editorial

Lic. María Eugenia Galván, Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios, Argentina

#### Diseño de tapa

Sebastián Altamirano. Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios, Argentina.

**RAIN** se encuentra incluida en:

Directorio Ulrich's de Publicaciones Académicas Internacionales, en el Directorio Latindex, Sistema Regional de Información para Revistas Científicas, catálogo DOAJ, Google Académico, REDIB y EuroPub.

#### Instituto Universitario Escuela Argentina de Negocios (EAN)

Av. Córdoba 1690 (C.A.B.A.)

<http://www.iuean.edu.ar>

[rain@iuean.edu.ar](mailto:rain@iuean.edu.ar)

Para la versión electrónica de este número acceder al Portal de Publicaciones Científicas y Técnicas (PPCT) a través de:

<http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/issue/view/v7n2>

Los contenidos de **RAIN** se encuentran bajo la Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional salvo cuando se indique lo contrario. Para ver una copia de esta licencia, visite <http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>.



## Éxito subjetivo en la carrera: un estudio de revisión bibliográfica

### *Subjective career success: a revision study*

Sebastián Gabini<sup>1</sup> y Solana Salessi<sup>2</sup>

#### Resumen

El éxito subjetivo en la carrera describe la percepción de un conjunto de logros, resultados y aspiraciones deseables en el ámbito laboral, producto de las evaluaciones que realiza el trabajador en función de necesidades psicológicas individuales y de los propios objetivos de carrera. Este tipo de valoración ha comenzado a ganar interés en un contexto signado por nuevas configuraciones de las trayectorias laborales, así como por modificaciones en la naturaleza del trabajo y de las organizaciones. Por lo tanto, resulta de interés presentar una actualización y puesta al día sobre el fenómeno. Para ello, se llevó a cabo una revisión bibliográfica de artículos científicos a texto completo, publicados en los últimos cinco años (2014-2019) en bases de datos especializadas. Se analizaron 51 artículos que permitieron dar cuenta de las distintas conceptualizaciones y operacionalizaciones del éxito subjetivo, las variables relacionadas con el constructo, así como las diversas formas de medición propuestas.

**Palabras clave:** éxito en la carrera; valoración subjetiva; trayectoria laboral

#### Abstract

Subjective career success describes the perception of a set of desirable achievements, results and aspirations in the workplace, product of the evaluations carried out by the worker based on individual psychological needs and their own career objectives. This type of assessment has started to gain interest in a context signed by new configurations of work trajectories, as well as changes in the nature of work and organizations. Therefore, it is of interest to present an update and state of the art on the phenomenon. To this end, a bibliographic review of full-text scientific articles published in the last five years (2014-2019) in specialized databases was carried out. Analysis of 51 allowed to describe different conceptualizations and operationalizations of subjective success, the variables related to the construct, as well as the various forms of measurement proposed.

**Keywords:** career success; subjective evaluation; work trajectories

**Recibido:** 10 de mayo 2021. **Aceptado:** 20 de Julio 2021

1 Dr. en psicología. Actualmente se desempeña en el Instituto de Investigaciones, Facultad de Humanidades y Artes, Universidad Nacional de Rosario (UNR) – Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET). Centro de Altos Estudios en Ciencias Sociales (CAECS), Universidad Abierta Interamericana (UAI). Mail: [sebastian\\_gabini@live.com.ar](mailto:sebastian_gabini@live.com.ar).

2 Lic. en psicología. Filiación: Pontificia Universidad Católica Argentina. Mail: [solanasalessi@uca.edu.ar](mailto:solanasalessi@uca.edu.ar).

## Introducción

Las modificaciones acaecidas en la naturaleza del trabajo y en las características de la fuerza laboral en las últimas décadas han influido tanto en las prácticas organizacionales, como en las actitudes de los trabajadores (Shockley, Ureksoy, Rodopman, Poteat & Dullaghan, 2016). En efecto, las organizaciones se han tornado más flexibles, complejas y menos jerárquicas; en tanto que los empleados han desarrollado nuevas estrategias para alcanzar sus metas laborales (Jung & Takeuchi, 2016).

En particular, se produjo un cambio radical en torno al modo en que se desenvuelve la carrera y respecto de cómo se valora el éxito en ella. En este sentido, han comenzado a tener preponderancia una serie de metas menos tangibles, tales como la posibilidad de capacitarse, de aprender nuevas competencias y habilidades, de cumplimentar satisfactoriamente los deberes laborales y familiares, el logro de reconocimiento y reputación, la oportunidad de divertirse en el trabajo y alcanzar la felicidad, entre otras (Dries, Perpermans & Carlier, 2008; Poon, Briscoe, Abdul-Ghani & Jones, 2015; Shockley *et al.*, 2016).

Tradicionalmente, la planificación de las trayectorias laborales estaba restringida a carreras ascendentes y lineales dentro de una misma organización. De este modo, la evaluación del éxito estaba delimitada por factores objetivos, como el salario o los ascensos. No obstante, en la actualidad, las nuevas configuraciones de las carreras posibilitan que los individuos logren posicionarse como agentes de sus propios recorridos, proponiéndose metas significativas, incluso más allá de

la organización en la que se encuentren (Ng & Feldman, 2014; Shen *et al.*, 2014). Este nuevo paradigma ha recibido distintas denominaciones, tales como *carreras sin límites* según Arthur & Rousseau, (1996); Guan, Arthur, Khapova, Hall & Lord, (2019), *carreras autogestionadas* según Hall, (2004), *carreras caleidoscópicas* según Sullivan & Mainiero, (2008) o *carreras postindustriales* según Peiperl & Baruch, (1997).

En este contexto, el constructo *éxito subjetivo en la carrera* (del inglés *career success*) ha comenzado a ganar interés en el campo de la psicología organizacional y de las ciencias de la administración. Inicialmente, fue definido como las reacciones individuales hacia el desarrollo de las experiencias laborales (Hughes, 1937). Con posterioridad, algunos autores Judge, Higgins, Thoresen & Barrick, (1999) lo reconceptualizaron como la acumulación de percepciones de logros individuales en el trabajo.

Sin embargo, estas definiciones no lograron captar el significado completo del fenómeno, desde el momento en que contempla no solo la percepción de lo alcanzado, sino también las proyecciones futuras. Vale decir que el éxito subjetivo describe, entonces, la percepción de un conjunto heterogéneo de logros, resultados y aspiraciones deseable, que influye cabalmente en el desempeño y bienestar del individuo (Dries *et al.*, 2008; Judge *et al.*, 1999; Ng & Feldman, 2014). Se trata de un estado dinámico plausible de modificarse a lo largo del tiempo. Sumado a ello, el hecho de estar orientado hacia las metas indica que cada persona realiza su evaluación con base en sus propios objetivos de carrera, y motivada

por distintas necesidades psicológicas (Koekemoer, Strasheim & Cross, 2016). Entonces, los propósitos perseguidos distan de ser unánimes, y pueden variar en función de factores individuales, grupales y culturales (Pan & Zhou, 2015).

Dado el interés creciente por este constructo y frente a la ausencia de un corpus sistemático de literatura, el objetivo del trabajo es presentar una actualización y puesta al día sobre éxito subjetivo en la carrera. Con tal propósito, las preguntas que guiaron el estudio fueron: ¿cómo se conceptualiza el éxito subjetivo?, ¿qué instrumentos de medición específicos han sido desarrollados hasta la fecha?, ¿cuáles son los factores determinantes del éxito subjetivo? y ¿sobre qué conductas y actitudes influyen las percepciones de éxito?

### Metodología

La investigación que se utiliza como base para el presente artículo se enmarca en los lineamientos de la revisión bibliográfica, y se trata de un estudio exploratorio-descriptivo retrospectivo.

Se consideraron artículos científicos a texto completo, indizados y arbitrados de los últimos cinco años (2014-2019). Para ello, se seleccionaron y consultaron las siguientes bases de datos especializadas: Psychology and Behavioral Sciences Collection, PsycINFO, Academic Search Complete, Scopus, y Fuente Académica Premier. Las ecuaciones de búsqueda ingresadas fueron: (a) *“subjective career success”* OR *“subjective work success”*.

La búsqueda inicial devolvió 249 resultados en las bases consultadas. En primer lugar, se removieron 88 artículos

por encontrarse duplicados o no estar disponible el acceso al texto completo. Las 161 publicaciones restantes fueron examinadas en función de dos criterios: (a) que el estudio estuviera enmarcado dentro de la disciplina de las ciencias psicológicas o administrativas; y (b) que la investigación estuviera orientada al análisis del éxito subjetivo en la carrera. Para esto, se realizó un análisis cualitativo efectuando la lectura de títulos y resúmenes. Producto de este análisis, se eliminaron 110 publicaciones que nombraban el éxito subjetivo, pero no era producto de análisis para la investigación. Los 51 resultados restantes fueron abordados en función de poder dar respuesta a los interrogantes que guiaron la investigación y los apartados que se detallan a continuación.

### Análisis de los datos recabados

#### *Conceptualización y operacionalización del éxito subjetivo*

El éxito subjetivo en la carrera ha sido identificado, hace más de 50 años, como un constructo significativo para la psicología organizacional. Sin embargo, solo un pequeño número de investigaciones se han ocupado de comprender su naturaleza (Pan & Zhou, 2015; Shockley *et al.*, 2016). En este sentido, mientras que distintos autores Arthur, Khapova & Wilderom (2005); Dries *et al.*, (2008); Heslin, (2005) coinciden en señalar que constituye una variable multidimensional, revisiones sistemáticas de la literatura Arthur *et al.*, (2005); Shockley, *et al.*, (2015) resaltan que cerca de la mitad de los estudios lo operacionalizan de manera unidimensional, y que la satisfacción con la carrera y las percepciones generales de empleabilidad son las formas más comunes de valorar el éxito subjetivo. No

obstante, vale recalcar que, si bien estos constructos pueden tener connotaciones similares, no representan adecuadamente la amplitud fenómeno (Pan & Zhou, 2015).

Uno de los primeros intentos por operacionalizar la variable multidimensionalmente fue el de Gattiker y Larwood (1986), quienes señalaron cinco factores distintivos del éxito: laboral, interpersonal, financiero, jerárquico y en la vida. Posteriormente, Heslin (2005) sugirió que el constructo debía incluir la realización de las metas, el desarrollo de la propia identidad y la percepción de las oportunidades de promociones o ascensos. Por su parte, Dyke y Murphy (2006) propusieron cuatro factores constitutivos del éxito subjetivo denominados: balance, relaciones personales, reconocimiento y éxito material.

Tal como puede apreciarse, las conceptualizaciones de la temática han diferenciado tanto componentes afectivos como cognitivos en el éxito subjetivo en la carrera. Sin embargo, Ng y Feldman (2014) subrayan que la mayoría de las operacionalizaciones se han realizado desde una perspectiva afectiva.

Frente a este panorama, Dries *et al.* (2008) elaboraron un modelo más inclusivo que permitiera diferenciar los distintos significados atribuidos al constructo. Sus resultados indicaron que el éxito subjetivo está comprendido por dos dimensiones dispuestas a modo de ejes cartesianos. En el eje horizontal se encuentra la dimensión *afecto vs. logros*, y en el eje vertical, la dimensión *intrapersonal vs. interpersonal*. Esta última atañe a los sentimientos y experiencias emocionales de los empleados respecto de sus carreras laborales, mientras que la dimensión

vertical enfatiza las comparaciones en función de estándares y aspiraciones personales, como también de los logros de sus colegas, supervisores, etc. Del entrecruzamiento de ambas surgen cuatro cuadrantes con sus respectivas regiones.

El primero, denominado *logros interpersonales*, comprende el rendimiento (alcanzar resultados verificables y metas establecidas), el progreso (crecer en cuanto al nivel y la experiencia) y la contribución objetiva (aporte tangible a nivel colectivo). El segundo, nombrado *logros intrapersonales*, incorpora el autodesarrollo (alcanzar el propio potencial a través de la gestión personal) y la creatividad (en términos de innovación). El tercero, *afecto intrapersonal*, está compuesto por la seguridad (ser capaz de cumplir con las necesidades laborales y financieras) y la satisfacción (alcanzar la felicidad personal, tanto en el ámbito laboral como doméstico). Y el cuarto, llamado *afecto interpersonal*, conjuga reconocimiento (ser recompensado y apreciado por el esfuerzo y talento), cooperación (trabajar de manera correcta con colegas, superiores, empleados y clientes) y contribución percibida (servir a la sociedad de una manera ética).

Más recientemente, Zhou, Sun y Guan (2012) desarrollaron un modelo compuesto por tres dimensiones designadas: (a) satisfacción intrínseca, referente a percepciones de satisfacción, crecimiento y desarrollo, sentido, desafío y reconocimiento; (b) compensación externa, vinculada a la percepción de estatus, poder y beneficios económicos; y (c) equilibrio entre la vida personal y la laboral, relativa a la percepción de tener tiempo para la familia o alcanzar un balance satisfactorio

entre el trabajo y la vida personal, mantener una buena salud física y mental, disfrutar de la vida.

Del mismo modo, Shockley *et al.* (2016) elaboraron una propuesta de éxito subjetivo que reconoce ocho dimensiones, a saber: (1) *autenticidad*, vinculada a la posibilidad de encauzar la carrera de acuerdo con necesidades y preferencias personales; (2) *calidad*, relativa a la oportunidad de elaborar un producto o entregar un servicio de alta calidad; (3) *desarrollo*, atinente a la posibilidad de experimentar crecimiento gracias al desarrollo de nuevos conocimientos y destrezas; (4) *influencia*, referente a la repercusión que el propio trabajo puede tener en la organización y en sus miembros; (5) *reconocimiento*, relacionada con la obtención de reconocimiento formal o informal del propio trabajo por parte de personas significativas; (6) *satisfacción*, relativa a las emociones experimentadas sobre la propia carrera laboral; (7) *sentido de propósito*, relacionada con la posibilidad de realizar un trabajo valorado personal o socialmente; y (8) *vida personal*, atinente a la oportunidad de ejercer una carrera laboral con un impacto positivo fuera del trabajo.

Si bien tal diversidad de modelos teóricos ha obstaculizado la posibilidad de lograr un consenso, en general los autores Mainiero & Sullivan, 2006; Pan & Zhou, 2015; Shockley *et al.*, (2016) han coincidido en ciertos indicadores del éxito subjetivo, entre los que se destacan el desarrollo de destrezas y conocimiento, la acumulación de poder o estatus, el balance entre la vida personal y la laboral, la coherencia entre los deseos y las acciones acometidas en la carrera, y la dotación de sentido a ella.

### *Variables antecedentes y consecuentes del éxito subjetivo en la carrera*

A pesar del creciente interés en el fenómeno, el estudio de las variables asociadas al éxito subjetivo no exhibe el mismo nivel de sistematización que la evaluación objetiva del éxito en la carrera (Fulei, Long & Ming, 2014). A su vez, las revisiones de la literatura previa Jung & Takeuchi, (2016); Poon *et al.*, (2015) han indicado que existe un gran cúmulo de investigaciones tendientes a verificar las variables predictoras del éxito subjetivo en detrimento de aquellas orientadas a conocer sus variables consecuentes.

En lo que hace a los constructos que pueden impactar sobre el éxito subjetivo, se han señalado aspectos disposicionales, organizacionales y cuestiones ligadas al contexto no laboral. Dentro del primer grupo, los rasgos de personalidad acaparan gran parte de las investigaciones sobre el tema. En este sentido, algunos antecedentes Haro & Castejón, (2014); Zacher, (2014) indican que la responsabilidad, la extraversión, la agradabilidad, la apertura a la experiencia y la estabilidad emocional predicen positivamente el éxito subjetivo. Por el contrario, la timidez según Taormina, (2019), el neuroticismo, el maquiavelismo y los rasgos psicopáticos lo hacen negativamente (Spurk, Keller & Hirschi, 2016).

Más allá de las cuestiones ligadas a la personalidad, se ha destacado en Zacher, (2014) los rasgos menos estables, como la orientación a futuro, la preparación para nuevos desafíos laborales (preocupación), la creencia de poder concretar las metas y resolver problemas satisfactoriamente (confianza), son prerequisites importantes para el desarrollo de este tipo de éxito.



Sumado a ello, recientemente se ha destacado que los rasgos personales competitivos, sumergidos en climas laborales altamente demandantes, impactan sobre el éxito subjetivo (Spurk, Keller & Hirschi, 2019), al tiempo que la inteligencia emocional provee las bases para el manejo de las habilidades sociales y emocionales determinantes a la hora de triunfar en cualquier tipo de trabajo (Haro & Castejón, 2014).

En lo que hace a las variables sociodemográficas, si bien el sexo no ha sido señalado Ng & Feldman, (2014) como un predictor de este constructo, recientemente se ha indicado que existen diferencias entre los modos en que estructuran sus carreras. En este sentido, cuando los empleados tienen planes de carrera explícitos, los varones suelen adecuarse a carreras más limitadas, mientras que las mujeres lo hacen a trayectorias menos preestablecidas, es decir, sin límites. Contrariamente, cuando los planes son más ambiguos, los hombres tienden a focalizarse en ellos mismos y en su autonomía, al tiempo que las mujeres tienden a enfocarse más en las relaciones y en las personas (Jung & Takeuchi, 2016). Paralelamente, se ha señalado en Poon *et al.*, (2015) que tanto los antecedentes educativos del trabajador como de su familia de origen se erigen como un factor de gran importancia que puede influir en los modos en que la persona valora el éxito en la carrera.

Sumado a ello, el grupo etario parece jugar un rol importante, dado que los profesionales más jóvenes perciben de distinta manera el logro. En este sentido, la literatura reciente Koekemoer & Crafford, (2019) sugiere que la Generación Y (o

*millennials*) tiende a rechazar la idea de una carrera a largo plazo dentro de una misma organización. En este sentido, es más probable que busquen mantener abiertas sus opciones laborales hacia empleos alternativos (Blokker, Akkermans, Tims, Jansen & Khapova, 2019). Además, se ha encontrado en Lyons & Kuron (2013) que esta generación valora positivamente las posibilidades que brinda el lugar de trabajo para el crecimiento individual y para desarrollar actividades significativas por fuera del ámbito laboral. Estas modificaciones pueden deberse al hecho de que las organizaciones actualmente se caracterizan por estructuras mucho más planas que proveen menos oportunidades de crecimiento jerárquico (Greenhaus & Kossek, 2014).

Los predictores organizacionales, por su parte, pueden ser divididos en dos: aquellos que tienen que ver con el diseño del puesto y las características de la institución; y aquellos que se refieren a las peculiaridades de los directivos y su relación con los empleados. En el primer caso, se encontró en Martini & Cavenago (2016) tres aspectos relacionados al diseño del puesto, como el enriquecimiento laboral, la ampliación de puestos y la rotación entre ellos, son los principales predictores del éxito subjetivo. A su vez, los empleados resaltan el apoyo organizacional (autonomía y competencias), las posibilidades de progreso y las responsabilidades asignadas como los indicadores más importantes a la hora de evaluar el éxito en la carrera (Koekemoer, Fourie & Jorgensen, 2019). Por otra parte, se constató que el ajuste entre la persona y la organización Haines, Hamouche & Saba, (2014) así como el hecho de que el trabajo resulte significativo Lee & Lee,

(2019) se relacionan positivamente con la valoración subjetiva del éxito. Sumado a ello, recientemente han indicado Dai & Song, (2016) que los intercambios sociales dentro de la organización también predicen el fenómeno. En relación con el segundo grupo, se ha encontrado que el grado de apoyo provisto por el supervisor a través de acciones como el asesoramiento, la orientación profesional (Martini & Cavenago, 2016) o el permitir que los empleados identifiquen sus necesidades y establezcan sus propias metas laborales (Peng, Gao & Zhao, 2019) predicen significativamente el éxito subjetivo en la carrera. En este sentido, cuando los directivos se comunican efectivamente, comprenden las necesidades de los empleados y establecen relaciones interpersonales positivas con ellos (Park, Kang, Lee & Kim, 2016), aumenta el compromiso organizacional de los miembros y disminuyen las intenciones de renuncia (Herrbach & Mignonac 2012), lo que impacta en la percepción de la propia carrera. En definitiva, parece ser que lo importante en ambos niveles es la percepción de apoyo y autonomía que el empleado tenga.

En relación con el contexto no laboral, se ha puesto de manifiesto el impacto de algunas variables culturales y familiares sobre el fenómeno. Al respecto, han señalado Gu & Su, (2016) que, en culturas colectivistas, el éxito subjetivo en la carrera no solo ha de ser importante para el trabajador, sino también para su familia y su país. A su vez, algunas condiciones culturales pueden tener un rol preponderante en las relaciones entre las características individuales y el éxito subjetivo. En este sentido, recientemente se ha destacado Smale *et al.*, (2018) que

los comportamientos proactivos mantienen una relación más con el aspecto financiero de este tipo de éxito, en culturas colectivistas con gran distancia al poder y un bajo nivel de evitación de la incertidumbre. En lo que hace al intercambio entre las esferas laboral y familiar, se ha estipulado (Dai & Song, 2016) que la promoción del balance trabajo-familia lleva a un mayor grado de cohesión del equipo de trabajo y de autoeficacia en las tareas respectivas al puesto, lo que repercute en los resultados esenciales para el desarrollo de la carrera y de su valoración subjetiva. En tanto, el balance familia-trabajo podría generar determinados recursos emocionales que ayuden a aumentar el rendimiento laboral. Este rendimiento, eventualmente, sería indispensable para la consecución de objetivos personales y organizacionales que lleven a ascensos o mejoras laborales y, por lo tanto, a una mejor evaluación subjetiva del éxito.

Por su parte, las variables consecuentes del éxito subjetivo no han logrado el mismo nivel de sistematización dado que, tradicionalmente, se ha pensado que el constructo es en sí mismo una variable resultado. Sin embargo, investigaciones recientes según Haines *et al.*, (2014); Shockley *et al.*, (2016) han postulado que el éxito en la carrera debe ser entendido, también, como una variable antecedente. Particularmente, han señalado Russo, Guo & Baruch, (2014) que las percepciones de éxito en el trabajo pueden generar resultados organizacionales positivos e impactar sobre otras facetas de la vida. En el ambiente laboral, se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, la autoeficacia y la satisfacción laboral. Por el contrario, lo hace negativamente con el grado de depresión (Shockley *et al.*, 2016) y con

las intenciones de abandonar la institución (Tschopp, Grote & Gerber, 2014). En el otro plano, cuando un individuo experimenta éxito subjetivo con la carrera, se generan sensaciones de autorrealización que se movilizan a través de estados mentales positivos (Dai & Song, 2016), lo que deriva en mayores índices de felicidad (Walsh, Boehm & Lyubomirsky, 2018), de bienestar psicológico (Russo, Guo & Baruch, 2014) y de satisfacción con la vida (Abele, Hagmaier & Spurk, 2016).

Tal como puede observarse, algunas de las variables señaladas como predictoras del éxito subjetivo en la carrera también han sido presentadas como variables resultado. A este respecto, Spurk *et al.* (2019) han indicado que esta particularidad responde a que dicho fenómeno implica relaciones recíprocas entre las variables a lo largo del tiempo.

#### *La medición del éxito subjetivo en la carrera*

La medición del éxito subjetivo no está exenta de controversias. Esto se debe, principalmente, al hecho de haber sido operacionalizada mediante indicadores inapropiados. En efecto, gran cantidad de investigaciones han optado por evaluarlo utilizando escalas de satisfacción laboral, compromiso con la carrera, empleabilidad percibida y sentido del trabajo (Gu & Su, 2016; Jung & Takeuchi, 2016; Martini & Cavenago, 2016; Rigotti, Korek & Otto, 2018; Spurk *et al.*, 2019).

Sumado a eso, aun cuando el constructo ha sido conceptualizado como multidimensional según Arthur *et al.*, (2005); Dries *et al.*, (2008); Heslin, (2005), varios estudios han optado por medidas que proporcionan un puntaje general de éxito

a partir de solo dos ítems (Spurk, Abele & Volmer, 2014) o de una única pregunta: *¿qué tan exitosa ha sido tu carrera hasta ahora?* (Lee & Lee, 2019). En esta línea, la escala desarrollada por Greenhaus, Parasuraman y Wormley (1990) se destaca como el instrumento más utilizado en las investigaciones sobre la temática para evaluar satisfacción con la carrera. Dicha escala se encuentra integrada por cinco ítems en formato Likert, que han mostrado adecuados niveles de confiabilidad ( $\alpha = .86$ ).

Entre los intentos pioneros por desarrollar medidas específicas de este constructo, vale destacar el trabajo de Gattiker y Larwood (1986). Los autores diseñaron un cuestionario de 23 ítems para medir evaluaciones subjetivas sobre el éxito en los cinco dominios teóricamente identificados: éxito laboral, éxito jerárquico, éxito financiero, éxito interpersonal y éxito en la vida. No obstante, el instrumento no ha logrado imponerse como la herramienta prioritaria en las investigaciones sobre la temática; posiblemente, por su extensión y sus moderados niveles de confiabilidad (coeficientes Alfa de Cronbach entre .65 y .71).

Con miras a lograr mediciones más rigurosas del constructo, recientemente han comenzado a desarrollarse algunos instrumentos de naturaleza multidimensional. Entre ellos, el Inventario de Éxito Subjetivo en la Carrera (SCSI), por su nombre en inglés *Subjective Career Success Inventory*; (Shockley *et al.*, 2016) constituye en la actualidad uno de los instrumentos más utilizados en las investigaciones empíricas sobre la temática. La escala se compone de 24 ítems distribuidos equitativamente entre las ocho

dimensiones del constructo postuladas por los autores (autenticidad, calidad, desarrollo, influencia, reconocimiento, satisfacción, sentido de propósito, y vida personal), dispuestos en formato tipo Likert de acuerdo-desacuerdo.

Del mismo modo, la escala elaborada por Pan y Zhou (2015) constituye otro instrumento multidimensional de reciente creación. Basado en el modelo tridimensional de éxito profesional de Zhou *et al.* (2012), la escala se compone de 21 ítems distribuidos en tres subescalas denominadas *satisfacción intrínseca*, *compensación externa* y *equilibrio trabajo-familia*, respectivamente. También dispone de una versión simplificada conformada por 10 reactivos que ha mostrado adecuadas propiedades psicométricas, además de las ventajas usualmente asociadas a los instrumentos breves.

### Discusión

En función del breve recorrido trazado, es posible advertir que el éxito laboral es un constructo tan complejo y controvertido, como atractivo e interesante. Si bien la diversidad de modelos teóricos desarrollados para explicarlo ha obstaculizado la posibilidad de lograr un consenso, en general los autores Mainiero & Sullivan, (2006); Pan & Zhou, (2015); Shockley *et al.*, (2016) han coincidido en que representa un constructo de naturaleza multidimensional, compuesto por diversas facetas, tales como el desarrollo de habilidades, la acumulación de poder o estatus, el balance entre la vida personal y la vida laboral, el sentido de propósito.

Rasgos tales como la responsabilidad, la extraversión, la agradabilidad, la apertura a la experiencia y la estabilidad emocional

han mostrado ser predictores positivos del éxito subjetivo (Haro & Castejón, 2014; Zacher, 2014). En la misma dirección se han pronunciado algunos estudios centrados en deslindar las influencias del nivel educativo (Poon *et al.*, 2015). Entre los antecedentes situacionales, aspectos tales como el apoyo organizacional, la autonomía, y el ajuste entre la persona y la organización han mostrado tener efectos significativos sobre las percepciones de éxito (Haines *et al.*, 2014; Koekemoer *et al.*, 2019; Martini & Cavenago, 2016).

Entre sus principales consecuencias, la evidencia señala que el éxito subjetivo se relaciona positivamente con el compromiso organizacional, la satisfacción laboral, el bienestar psicológico y de satisfacción con la vida (Abele *et al.*, 2016; Russo *et al.*, 2014; Shockley *et al.*, 2016; Walsh *et al.*, 2018). No obstante, Spurk *et al.*, (2019) ha señalado que algunos predictores también pueden constituir resultados del éxito subjetivo, lo que sugiere relaciones recíprocas entre las variables a lo largo del tiempo.

Si bien desde las primeras investigaciones se ha avanzado notablemente en el conocimiento de este constructo, aún quedan algunas lagunas que deben ser consideradas en futuros estudios. Así, por ejemplo, sería necesario ampliar los límites del constructo a otros niveles de análisis ejecutando, por ejemplo, estudios comparativos entre diferentes empresas dentro de un mismo contexto nacional, a efectos de conocer el impacto de la cultura organizacional sobre este fenómeno. Asimismo, llevar a cabo estudios transculturales que permitan conocer el impacto de la cultura nacional sobre la percepción subjetiva de éxito. Del

mismo modo, profundizar el estudio de los predictores del constructo explorando otras variables psicológicas, y examinar su rol como variable mediadora moderadora en las relaciones entre otros constructos pertenecientes al dominio de la psicología organizacional.

### Referencias bibliográficas

- Abele, A. E., Hagmaier, T. & Spurk, D. (2016). Does career success make you happy? The mediating role of multiple subjective success evaluations. *Journal of Happiness Studies*, 17(4), 1615-1633. <https://doi.org/10.1007/s10902-015-9662-4>
- Blokker, R., Akkermans, J., Tims, M., Jansen, P. & Khapova, S. (2019). Building a sustainable start: The role of career competencies, career success, and career shocks in young professionals' employability. *Journal of Vocational Behavior*, 112, 172-184. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2019.02.013>
- Dai, L. & Song, F. (2016). Subjective career success: A literature review and prospect. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(3), 238-242. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.43026>
- Dyke, L. S. & Murphy, S. A. (2006). How we define success: A qualitative study of what matters most to women and men. *Sex Roles: A Journal of Research*, 55(5), 357-372. <https://doi.org/10.1007/s11199-006-9091-2>
- Fulei, C., Long, Y. & Ming, G. (2014). From career competency to skilled employees' career success in China: The moderating effects of perceived organizational support. *Pakistan Journal of Statistics*, 30(5), 737-750.
- Gattiker, U. E. & Larwood, L. (1986). Subjective career success: A study of managers and support personnel. *Journal of Business and Psychology*, 1(2), 78-94.
- Greenhaus, J. H., Parasuraman, S. & Wormley, W. M. (1990). Effects of race on organizational experiences, job performance evaluations, and career outcomes. *Academy of Management Journal*, 33, 64-86. <http://dx.doi.org/10.2307/256352>
- Gu, Q. & Su, Y. (2016). How does objective career success affect subjective career success? The moderating role of self-awareness. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 4(3), 227-237. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2016.43025>
- Guan, Y., Arthur, M. B., Khapova, S. N., Hall, R. J. & Lord, R. G. (2019). Career boundarylessness and career success: A review, integration and guide to future research. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 390-402. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2018.05.013>
- Haines, V., Hamouche, S. & Saba, T. (2014). Career success: fit or marketability? *Career Development International*, 19(7), 779-793. <https://doi.org/10.1108/CDI-02-2014-0023>
- Hall, D. T. (2004). The protean career: A quarter-century journey. *Journal of Vocational Behavior*, 65(1), 1-13. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2003.10.006>

- Haro, J. M. & Castejón, J. L. (2014). Perceived emotional intelligence, general intelligence and early professional success: Predictive and incremental validity. *Anales de Psicología*, 3(2), 490-498. doi: 10.6018/analesps.30.2.154621
- Herrbach, O. & Mignonac, K. (2012). Perceived Gender Discrimination and Women's Subjective Career Success: The Moderating Role of Career Anchors. *Industrial Relations* 67(1). <https://doi.org/10.7202/1008194ar>
- Judge, T. A., Higgins, C. A., Thoresen, C. J. & Barrick, M. R. (1999). The Big Five personality traits, general mental ability, and career success across the life span. *Personnel Psychology*, 52(3), 621-652. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.1999.tb00174.x>
- Jung, Y. & Takeuchi, N. (2016). Gender differences in career planning and success. *Journal of Managerial Psychology*, 31(2), 603-623. <https://doi.org/10.1108/JMP-09-2014-0281>
- Koekemoer, E. & Crafford, A. (2019). Exploring subjective career success using the Kaleidoscope Career Model. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45(1), 1-11. <https://doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1638>
- Koekemoer, E., Fourie, H. & Jorgensen, L. (2019). Exploring subjective career success among blue-collar workers: Motivators that matter. *Journal of Career Development*, 46(3), 314-331. doi: 10.1177/0894845318763942
- Koekemoer, E., Strasheim, A. & Cross, R. (2016). The influence of simultaneous interference and enrichment in work-family interaction on work-related outcomes. *South African Journal of Psychology*, 47(3), 330-343. doi: 10.1177/0081246316682631
- Lee, Y. & Lee, J. Y. (2019). Mediating effects of the meaningfulness of work between organizational support and subjective career success. *International Journal for Educational and Vocational Guidance*, 19(1), 151-172. doi: 10.1007/s10775-018-9373-6
- Martini, M. & Cavenago, D. (2016). The role of perceived workplace development opportunities in enhancing individual employability. *International Journal of Training and Development*, 21(1), 18-34. <https://doi.org/10.1111/ijtd.12091>
- Park, S. G., Kang, H. J., Lee, H. R. & Kim, S. J. (2016). The effects of LMX on gender discrimination and subjective career success. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 55(1), 127-148. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12098>
- Peng, Z., Gao, B. & Zhao, H. (2019). Coaching leadership and subordinates' career success: The mediating role of leader-member exchange. *Social Behavior and Personality: An International Journal*, 47(11), 1-8. <https://doi.org/10.2224/sbp.8406>
- Rigotti, T., Korek, S. & Otto, K. (2018). Career-related self-efficacy, its antecedents and relationship to subjective career success in a cross-lagged panel study. *The International*

- Journal of Human Resource Management*. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1460858>
- Russo, M., Guo, L. & Baruch, Y. (2014). Work attitudes, career success and health: evidence from China. *Journal of Vocational Behavior*, 84(3), 248-258. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2014.01.009>
- Shen, Y., Demel, B., Unite, J., Briscoe, J. P., Hall, D. T., Chudzikowski, K., ... & Fei, Z. (2014). Career success across 11 countries: Implications for international human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(13), 1753-1778. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.962562>
- Shockley, K. M., Ureksoy, H., Rodopman, O. B., Poteat, L. F. & Dullaghan, T. R. (2016). Development of a new scale to measure subjective career success: A mixed-methods study. *Journal of Organizational Behavior*, 37(1), 128-153. <http://dx.doi.org/10.1002/job.2046>
- Spurk, D., Keller, A. & Hirschi, A. (2016). Do bad guys get ahead or fall behind? Relationships of the dark triad of personality with objective and subjective career. *Social Psychological and Personality Science* 7(2), 113-121. <https://doi.org/10.1177/1948550615609735>
- Spurk, D., Keller, A. C. & Hirschi, A. (2019). Competition in career tournaments: Investigating the joint impact of trait competitiveness and competitive psychological climate on objective and subjective career success. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 92(1), 74-97. <https://doi.org/10.1111/joop.12238>
- Sullivan, S. E., & Mainiero, L. (2008). Using the kaleidoscope career model to understand the changing patterns of women's careers: Designing HRD programsthatattractandretainwomen. *Advances in Developing Human Resources*, 10, 1, 32- 49. <https://doi.org/10.1177/1523422307310110>
- Taormina, R. J. (2019). Helping shy employees with career success: the impact of organizational socialization. *Psychological Thought*, 12(1), 41–62. <https://doi.org/10.5964/psyc.v12i1.317>
- Walsh, L. C., Boehm, J. K., & Lyubomirsky, S. (2018). Does happiness promote career success? Revisiting the evidence. *Journal of Career Assessment*, 26(2), 199-219. <http://dx.doi.org/10.1177/1069072717751441>
- Zhou, W., Sun, J. & Guan, Y. (2012). Criteria of career success among Chinese employees: Developing a multidimensional scale with qualitative and quantitative approaches. *Journal of Career Assessment*, 21(2), 265-277. <http://doi.org/10.1177/1069072712471302>

Este documento se encuentra disponible en línea para su descarga en: <http://ppct.caicyt.gov.ar/rain/article/view/v7n2a08>

ISSN 2422-7609 eISSN 2422-5282 – Escuela Argentina de Negocios. Este es un artículo de Acceso Abierto bajo la licencia CC BY-NC-SA (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>)

