



Revista de Ciencias Sociales (Ve)
ISSN: 1315-9518
rcs_luz@yahoo.com
Universidad del Zulia
Venezuela

Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios

Rabanal Oyarce, Raúl; Huamán Muñoz, Carmen Rosa; Murga Valderrama, Nilton Luis; Chauca Valqui, Policarpio

Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios

Revista de Ciencias Sociales (Ve), vol. XXVI, núm. 2, 2020

Universidad del Zulia, Venezuela

Disponible en: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063431020>



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 3.0 Internacional.

Desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de egresados universitarios

Development of personal and social skills for the labor insertion of university graduates

Raúl Rabanal Oyarce

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Perú

raul.rabanal@untrm.edu.pe

Redalyc: [https://www.redalyc.org/articulo.oa?](https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28063431020)

id=28063431020

Carmen Rosa Huamán Muñoz

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Perú

carmen.huaman@untrm.edu.pe

Nilton Luis Murga Valderrama

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Perú

nmurga.fizab@untrm.edu.pe

Polcarpio Chauca Valqui

Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, Perú

polcarpio.chauca@untrm.edu.pe

Recepción: 06 Noviembre 2019

Aprobación: 16 Febrero 2020

RESUMEN:

En los últimos años, la inserción laboral de los profesionales recién egresados de las universidades se ha convertido en un proceso complejo caracterizado por mayores exigencias en el trabajo, en ese sentido esta investigación describe el desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral de los egresados universitarios, puesto que la transición de la universidad al mercado laboral, significa un punto crítico en el proceso del desarrollo profesional para todo egresado o graduado. El análisis estuvo basado en las teorías de competencias personales y sociales, de motivación, del capital humano. La metodología empleada corresponde a un diseño no experimental, transversal de tipo descriptivo. La recolección, procesamiento y sistematización de información provienen del universo de la población de 2.027 egresados, la muestra fue 127 bachilleres y 196 titulados. Los resultados obtenidos muestran que en la inserción laboral para bachilleres y titulados el nivel de empleabilidad es media y nivel de ocupabilidad es baja. Asimismo, se concluye que a los egresados de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, les falta fortalecer sus competencias personales y sociales para ser empleable; puesto que la empleabilidad está enfocada a la persona y su aprendizaje, mientras que la ocupabilidad al contexto.

PALABRAS CLAVE: Competencias, profesionales, inserción laboral, empleabilidad, ocupabilidad.

ABSTRACT:

In recent years, the job placement of professionals recently graduated from universities has become a complex process characterized by higher demands at work, in this sense this research describes the development of personal and social skills for the job placement of University graduates, since the transition from the university to the labor market, represents a critical point in the process of professional development for all graduates or graduates. The analysis was based on theories of personal and social competencies, of motivation, of human capital. The methodology used corresponds to a descriptive, non-experimental, cross-sectional design. The collection, processing and systematization of information come from the universe of the population of 2,027 graduates, the sample was 127 high school graduates and 196 graduates. The results obtained show that in the labor insertion for high school graduates and graduates the level of employability is medium and the level of employability is low. Likewise, it is concluded that the

graduates of the Toribio Rodríguez de Mendoza National University of Amazonas, need to strengthen their personal and social skills to be employable; since employability is focused on the person and their learning, while employability is context.

KEYWORDS: Competences, professionals, labor insertion, employability, employability.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años el proceso de inserción laboral de los recién egresados de las universidades se ha convertido en un procedimiento complejo, caracterizado por mayores exigencias para el desempeño en el trabajo, mayor competitividad, requisitos, entre otros. A los universitarios que están por terminar la carrera se les exige tener cursos complementarios en idiomas, informática, una serie de competencias, conocimientos y habilidades que conlleva a un proceso de cualificación.

El presente trabajo parte de la problemática detectada en los egresados universitarios, al no acceder al mercado laboral inmediato. De ahí el concepto de inserción laboral puede ser utilizado para el desarrollo integral de los bachilleres y titulados. La región y el país necesitan de profesionales de diferentes disciplinas, para implementar y fomentar mecanismos que promuevan mayor igualdad; así como los avances tecnológicos y de productividad, necesarios para impulsar un mayor desarrollo, es por ello, que en este trabajo se analiza el desarrollo de competencias personales y sociales que adquirieron los egresados en la vida universitaria, con el fin de romper los esquemas que aquejan a la población de bachilleres y titulados.

Los objetivos planteados permitieron analizar el desarrollo de competencias personales y sociales de los egresados universitarios, e identificar los niveles de inserción laboral, acorde a los fundamentos teóricos que sustentan el estudio, así como esbozar el desarrollo de competencias, que facilite su incorporación al mercado laboral en adecuadas condiciones de empleabilidad.

En este sentido, el desarrollo de competencias personales y sociales tiene gran importancia, debido a que los resultados que se puedan obtener, permitirían mostrar que los profesionales egresados pueden mejorar su empleabilidad y ocupabilidad, profundizando sus conocimientos teóricos sobre emprendimientos y liderazgo, en didáctica, formación por competencias, entre otros, antes de terminar la carrera profesional, por lo cual formará parte de las estrategias institucionales y contribuirá con la ansiada inserción laboral de los egresados universitarios.

Este trabajo se realizó en Chachapoyas, Región Amazonas, con los profesionales egresados de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas - UNTRM, Perú, entre los meses de agosto a diciembre del año 2018. La investigación parte de un diseño metodológico no experimental transversal, del tipo descriptivo, puesto que se realizó sin manipular deliberadamente las variables, se extrajo la información tal cual se da en su contexto natural (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Asimismo, se enfoca a una visión de futuro, puesto que buscó analizar el desarrollo de competencias personales y sociales para la inserción laboral, como solución al problema de dificultades de empleo a las que se enfrenta el colectivo de profesionales y la creciente complejidad para su incorporación al mundo laboral.

En la Figura I, se muestra el diseño de la investigación. Se inició identificando de forma aleatoria a profesionales egresados de diferentes especialidades, formando parte de la muestra, luego apoyado en la producción de datos primarios a través de encuestas para la recolección de los mismos, se obtuvo la información de la situación laboral de egresados, si laboran en función a la formación o si están realizando labores diferentes a su profesión.

FIGURA I
Diseño de investigación



Elaboración propia, 2019.

M: Muestra; TD: Toma de Datos; AI: Análisis de la información

El universo de la población de referencia estuvo conformado por 2.027 profesionales egresados de las diferentes carreras profesionales, y la muestra por 323 egresados, de los cuales 127 con grado de bachiller y 196 con título profesional. El parámetro utilizado es la proporción (p) de la población, debido a la heterogeneidad de éxito o fracaso, con un nivel de confianza del 95%. Asimismo, el presente estudio se realizó utilizando el método científico de Bunge (2014) y las técnicas empleadas fueron:

a. De gabinete: Revisión de la información correspondiente a competencias personales y sociales, inserción laboral, análisis de documentos de la Oficina de Grados y Títulos, sistematización de la información recogida en trabajo de campo. De igual manera, se tabuló y codificó la información estadística, que se recopiló del cuestionario, en el programa Microsoft Excel 2013, según las dimensiones de inserción laboral de los egresados de la muestra de estudio. Para el análisis de indicadores por dimensiones, se utilizó el *software* estadístico SPSS 23. Posteriormente, se analizó e interpretaron los resultados de la información procesada, siguiendo los parámetros estadísticos.

b. De campo: Se realizó el levantamiento de la información, a través de la técnica de la encuesta, y se empleó como instrumento el cuestionario para medir inserción laboral de los egresados.

1. TEORÍAS QUE SUSTENTAN LA INSERCIÓN LABORAL

Goleman (1999), sustenta la importancia de la inteligencia emocional, evidenciando que la probabilidad de éxito está en función no solamente a cuestiones de estudio académicos, ni nivel de coeficiente intelectual; es decir, influye mucho más en la capacidad de controlar las emociones, tener empatía, capacidad para enfrentar las adversidades, así como habilidades de socialización para afrontar los retos de la vida.

Maslow (1991), luego de realizar muchas investigaciones, propone entonces que la motivación de los seres humanos se sustenta en la necesidad de satisfacer sus necesidades y no en otro factor, es la fuerza interna que en todo ser humano existe y esta dispuesto en una estructura piramidal, dentro de ellas están las fisiológicas, la seguridad, las sociales, la estima y la autorrealización. Para que una de las necesidades se convierta en un factor de motivación la necesidad inferior debe estar satisfecha.

Por su parte, McClelland (1989) sostuvo que todos los individuos poseen necesidad de logro, poder y afiliación, se refiere a que los mismos se encuentran motivados, de acuerdo con la intensidad de su deseo de desempeñarse, en términos de una norma de excelencia o de tener éxito en situaciones competitivas. Asimismo, Vroom (1964) afirma que los individuos como seres pensantes, tienen creencias y abrigan esperanzas y expectativas respecto a los sucesos futuros de sus vidas. Además, cada persona conoce sus capacidades y limitaciones, en consecuencia, sabe la dimensión de su rendimiento que sus posibilidades pueden permitirle alcanzar en una tarea dada.

En este sentido, Jaramillo-Bernal, Robayo-Pinzón y Rojas-Berrio (2018) manifiestan que, “dentro de la literatura asociada a las motivaciones se han desarrollado diferentes modelos teóricos que intentan proveer un marco integral que tenga en cuenta las motivaciones tanto personales (internas) como sociales (externas)” (p.52). Por lo cual estas últimas reflejan la importancia de las relaciones interpersonales, en tanto que las primeras están referidas a elementos personales asociados a experiencias subjetivas de placer o logro, tales como la autoestima, autorrealización, sensación de logro, diversión, seguridad y emoción.

Por otro lado, Locke (1968) en su teoría fijación de metas, afirma que “la intención de alcanzar una meta es una fuente básica de motivación. Las metas son importantes en cualquier actividad, ya que motivan y guían nuestros actos y nos impulsan a dar el mejor rendimiento” (p.23). Al respecto, Rascovan (2004), señala que la tarea fundamental de los educadores en la actualidad es construir uno de los conceptos mas importantes que establecieron los discursos y las prácticas de orientación vocacional, desde el punto de vista clínico, como es la identidad vocacional-ocupacional.

De igual manera, Giardino (2015) propone el análisis transaccional, aplicado frecuentemente en psicoterapia, cambios de personalidad, organizacionales y otras numerosas variaciones de la motivación. En principio esta teoría supone que todos nacen bien, luego al relacionarse con los demás se toman decisiones, que van a definir el fracaso o éxito de estas y por tanto, el individuo se forma conforme a las experiencias de esas relaciones vividas.

Dado lo anterior, García, Durán, Parra y Martínez (2018) manifiestan que “las organizaciones adoptan lineamientos y determinan metas específicas para garantizar que su población trabajadora es equilibrada y representativa” (p.42), de igual forma:

La manera en la que cada uno de sus miembros se relacione con los demás, así como su sentimiento de integración dentro del grupo, resultará determinante en la definición de la calidad de vida laboral. Dado esto se genera la importancia de la integración laboral de los ciudadanos, como una oportunidad de aportar a la sociedad desarrollo y recibir de ella alternativas de mejorar su vida. (García, et al., 2018, p.41)

2. TEORÍAS QUE SUSTENTAN EL DESARROLLO DE COMPETENCIAS PERSONALES Y SOCIALES

La Teoría de la sobre cualificación, indica que los individuos serán contratados en función a su nivel educativo, sin tener mucho en cuenta las características del puesto laboral. Sin embargo, hay aspectos relevantes que van más allá del nivel de estudios obtenido, como la experiencia laboral, por lo tanto, la formación profesional no evidencia el nivel de productividad que tendrá el empleado, sino que simplemente significa una mejora en la posición relativa respecto a otros postulantes al puesto laboral. En consecuencia, Thurow (1975) indica que la decisión de estudiar no tiene mucho que ver con la rentabilidad sino, con esa posición de ventaja relativa frente a otros trabajadores.

En la Teoría del Capital Humano, Mungarro y Monge (2013) explican que el nivel de educación obtenido por el individuo, incide en los resultados logrados en términos económicos, en ese sentido, esbozan que “un individuo con niveles educativos superiores obtendría un nivel salarial mas elevado de los que no han conseguido dicho nivel educativo, los ingresos permitirán recuperar la inversión realizada en su educación; permitiéndole además incrementar su eficiencia productiva y salarial” (p.24).

Figueroa (1996) plantea que la transición al mundo laboral se inicia en el trayecto formativo, en el cual el estudiante desarrolla actitudes, comportamientos, competencias, elabora estrategias y toma decisiones que orientarán un proceso que finaliza con la consolidación de la trayectoria laboral. Por lo tanto, y tal como lo señalan Rubio-Rodríguez, Rodríguez y Moreno (2018), los bajos niveles formativos e insuficiente educación o experiencia imposibilita alistarse en cualquier actividad laboral formal.

3. INSERCIÓN LABORAL DE EGRESADOS UNIVERSITARIOS

Al hablar de inserción laboral es necesario conocer los términos como: Empleabilidad, refiriéndose a la oportunidad del trabajador a acceder a un empleo que cumpla con sus expectativas, con su formación y su trayectoria profesional (Orgemer, 2002); así como ocupabilidad, que esta relacionado con la posibilidad de inserción. Dependiendo de las oportunidades en el mundo laboral, la empleabilidad está enfocada en la persona y su aprendizaje, mientras que la ocupabilidad, en el contexto (Temple, 2010).

Al respecto, García, et al. (2018) sostienen que la inserción laboral “es la etapa cuando un individuo potencializa y demuestra sus aptitudes como estrategia para la obtención de un trabajo” (p.41). Por lo tanto las empresas deben contar con adecuadas políticas gerenciales que, “promuevan la atracción del personal competente, la motivación a través de las políticas retributivas y una adecuada gestión de los planes formativos para lograr que el personal esté lo suficientemente cualificado para afrontar los retos organizativos” (Prieto, Estrada, Palacios y Paz, 2018, p.89).

Todo lo antes descrito se puede resumir en la Figura II, en la cual se muestra la representación gráfica del desarrollo de las competencias personales y sociales de los egresados universitarios, así como las estrategias adecuadas para una mejor inserción en el mercado laboral de esta población, las cuales se detallan seguidamente.

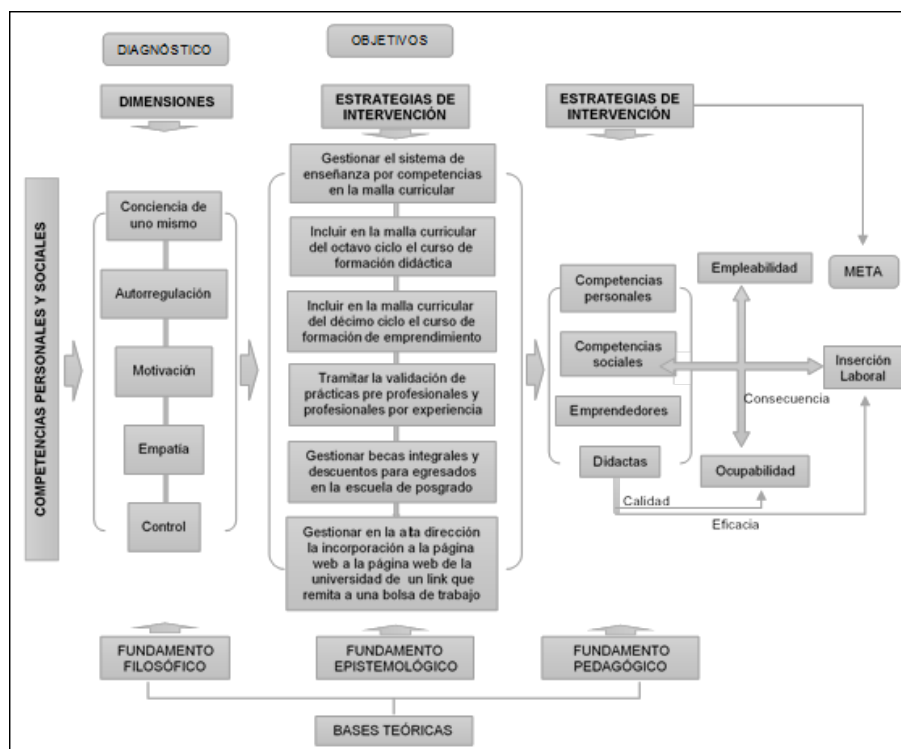


FIGURA II

Representación gráfica del desarrollo de competencias personales y sociales

Elaboración propia, 2019.

3.1. Estrategias utilizadas para la inserción laboral

a. Formación de profesionales por competencias personales y sociales: La persona en su formación profesional debe estar basado en competencias, eso quiere decir, que tenga conciencia de sus emociones, comprenda los sentimientos de los demás, posea aptitudes para afrontar los retos de la vida y habilidades sociales para relacionarse en su entorno. El profesional que egrese de las universidades debe ser capaz, competitivo, y lograr insertarse en el mundo laboral sin restricciones.

b. Inclusión en la malla curricular del octavo ciclo, el curso de formación didáctica: Con la finalidad de desarrollar en los estudiantes de educación superior o profesional, competencias básicas en comprensión, construcción y ejecución de métodos, técnicas, estrategias y procedimientos en el proceso de enseñanza aprendizaje.

c. Inclusión en la malla curricular del decimo ciclo, el curso de emprendimientos: Con el propósito de reconocer y desarrollar el potencial emprendedor de los jóvenes en formación profesional, mediante el planeamiento, organización, así como realización de actividades innovadoras y creativas, al mismo tiempo, que lo alienten a adoptar la concepción emprendedora en la vida.

d. Validación de prácticas preprofesionales por experiencia laboral: El joven antes de insertarse al mundo laboral formal, ya se encontró en medio de un trabajo en las practicas, en el cual tuvo que desarrollar actividades en función a su formación profesional, contrastando conocimientos teóricos con los prácticos, los mismos que avalan su experiencia.

e. Incorporación de bolsas de trabajo en la página *web* de las Universidades: La tecnología de la información cumple importantes funciones, la cual debe ser aprovechada por las universidades y disponer acciones destinadas a la política de promoción socio laboral en materia de relaciones de trabajo, promoviendo y conduciendo la presentación de servicios con criterio de simplicidad, celeridad y oportunidad, a través de sus dependencias.

4. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Nivel de inserción laboral según la dimensión empleabilidad

En la Tabla 1 se observa que del total de egresados con grado de bachiller, el 65% tiene un nivel de empleabilidad media, el 20% alta y el 15% muy alta. Asimismo, del total de egresados con título profesional, el 61% tiene empleabilidad media, 15% alta y 24% empleabilidad muy alta.

TABLA 1
Nivel de inserción laboral según la dimensión empleabilidad de egresados

Nivel	Bachiller		Titulado	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Muy alta	19	15	47	24
Alta	25	20	30	15
Media	83	65	119	61
Total	127	100	196	100

Elaboración propia, 2019

Los egresados de la UNTRM, tienen un nivel medio de empleabilidad, lo que indica que faltaría potenciar las competencias personales y sociales para poder tener un nivel alto y poseer el potencial de empleable. Al respecto, Pérez-Vacas (2016) ha llegado a la conclusión de que la situación laboral de los titulados universitarios no es buena, no solo a nivel macroeconómico, sino también desde la percepción de los propios egresados.

Existen dificultades para poder insertarse laboralmente, puesto que prevalece una gran diferencia entre el mundo académico y el campo laboral; este último presenta demasiados requerimientos y los egresados desconocen en gran medida las realidades del mercado laboral; de igual manera influye la formación académica recibida, carencias actitudinales y motivacionales en los egresados para lograr insertarse en este.

4.2. Nivel de inserción laboral según la dimensión ocupabilidad

En la Tabla 2, se observa que del total de egresados con grado de bachiller, el 47% tiene un nivel de ocupabilidad baja, el 37% media, el 10% alta y un 6% ocupabilidad muy alta. Asimismo, del total de egresados con título profesional, un 43% tiene ocupabilidad baja, el 33% media, 18% alta y un 7% ocupabilidad muy alta.

TABLA 2
Nivel de inserción laboral según la dimensión ocupabilidad de egresados

Nivel	Bachiller		Titulado	
	Cantidad	%	Cantidad	%
Muy alta	7	6	13	7
Alta	13	10	35	18
Media	47	37	64	33
Baja	60	47	84	43
Total	127	100	196	100

Elaboración propia, 2019.

Desde la perspectiva de ocupabilidad se tiene que el nivel de inserción de bachilleres y titulados, es bajo con (47% y 43% respectivamente). Referido a esto, Brito (1992) menciona que el solo tener conocimientos no garantiza el éxito en cada acción emprendida y que tal situación demanda de interacciones, de tener conciencia de lo ejecutado y actuado. Asimismo, Bisquerra (1998) sostiene que la inserción en el mercado laboral de los egresados, va más allá de la sola consecución de trabajo; es más bien un proceso integral, con diferentes factores diferenciando claramente entre la ocupabilidad y la empleabilidad.

De igual forma, los hallazgos encontrados en los egresados de la UNTRM con respecto a la ocupabilidad, contradice los resultados obtenidos por Rubio-Rodríguez, et al. (2018), quienes evidenciaron en su investigación que los bajos niveles formativos imposibilita insertarse en cualquier actividad laboral.

CONCLUSIONES

La inserción laboral de los egresados de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, en Perú, tanto bachilleres como titulados presentan un nivel de empleabilidad media y de ocupabilidad baja de acuerdo con los parámetros de evaluación del instrumento aplicado.

Asimismo, el análisis de la inserción laboral de los egresados universitarios, evidencia una realidad que habla de la vulnerabilidad de esta población de cara al empleo, sin embargo, deja constancia de que la formación académica, es uno de los puntos clave de estos individuos. Por lo tanto, es necesario considerar las estrategias formuladas en la presente investigación.

Además, se considera necesario proveer las herramientas adecuadas, que permitan fortalecer las carencias actitudinales y motivacionales en los egresados, con la finalidad que logren insertarse de manera efectiva en el mercado laboral, logrando desarrollar en estos, actitudes, comportamientos, competencias, uso de estrategias y toma de decisiones, que orientarán el proceso que culmine en la consolidación de la inserción laboral. En ese sentido, debe proveerse al estudiante una formación integral que tenga en cuenta las motivaciones tanto personales como sociales.

Finalmente, el desarrollo de competencias personales y sociales que aplique la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Amazonas contribuirá con la formación y el perfil profesional del egresado acorde a las exigencias del mercado actual.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Bisquerra, R. (1998). *Modelos de orientación e intervención psicopedagógica*. Barcelona, España: Ciss Praxis.
- Brito, C. D. (1992). *Relaciones humanas*. Madrid, España: ESCUNI.
- Bunge, M. (2014). *La ciencia. Su método y su filosofía*. Argentina: Penguin Random House Grupo Editorial Argentina
- Figuerola, A. (1996). *Teorías económicas del capitalismo*. 2ª ed. Lima, Perú: Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

- García, J., Durán, S. E., Parra, M. A., y Martínez, H. (2018). Inserción, integración y equidad en el ámbito laboral: Escenario empresarial posconflicto en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(3), 36-49.
- Giardino, R. (2015). El análisis transaccional (Recopilación). Recuperado de <https://es.scribd.com/doc/38104248/el-analisis-transaccional>.
- Goleman, D. (1999). *La práctica de la inteligencia emocional*. Barcelona, España: Editorial Kairós. S.A.
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (Sexta Edición). México: McGraw-Hill / Interamericana Editores, S.A.
- Jaramillo-Bernal, C., Robayo-Pinzón, Ó., y Rojas-Berrio, S. (2018). Asociación entre motivaciones extrínsecas e intrínsecas y decisión de compra en productos de lujo en Colombia. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(3), 50-61.
- Locke, E. A. (1968). Toward a theory of task motivation and incentives. *Organizational Behavior & Human Performance*, 3(2), 157-189. doi: 10.1016/0030-5073(68)90004-4.
- Maslow, A. H. (1991). *Motivación y personalidad*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos S. A.
- McClland, D. C. (1989). *Estudio de la motivación humana*. Madrid, España: Narcea S.A.
- Mungarro, J. E., y Monge, P. M. (2013). *Programa Institucional de Seguimiento a Egresados de Posgrado (Generaciones 2002-2011)*. Sonora, México: Instituto de Formación Docente del Estado de Sonora. Coordinación General de Investigación y Posgrado. Recuperado de: http://www.crfdies.edu.mx/catalogov2/investigacion/_30071843.pdf
- Orgemer, G. (2002). *Enciclopedia de los recursos humanos*. Madrid, España: Fund. CONFEMETAL.
- Pérez-Vacas, C. A. (2016). *Inserción laboral de universitarios desde la perspectiva psicosocial* (Tesis de pregrado). Universidad de Extremadura, España.
- Prieto, R., Estrada, H., Palacios, A., y Paz, A. (2018). Factores del cambio organizacional. Claves de éxito en la gestión de empresas del sector petrolero. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(1), 85-100.
- Rascovan, S. (2004). Lo vocacional: Una revisión crítica. *Revista Brasileira de Orientação Profissional*, 5(2), 1-10.
- Rubio-Rodríguez, G. A., Rodríguez, M. S., y Moreno, M. L. (2018). Inserción social de desmovilizados: Una percepción de la sociedad colombiana. *Revista de Ciencias Sociales (Ve)*, XXIV(4), 57-69.
- Temple, I. (2010). *Usted S.A. Empleabilidad y marketing personal*. Lima, Perú: Grupo Editorial Norma.
- Thurrow, L. C. (1975). *Generating inequality: Mechanisms of distribution in the US economy*. New York: Basic Books Inc.
- Vroom, V. H. (1964). *Work and motivation*. New York: John Wiley and Sons.