

**Términos del contrato.** Nos referimos al grado de explicitación de los términos del intercambio. Una transacción económica descansa en un contrato formal que estipula las cantidades exactas a intercambiar, lo que no es totalmente posible cuando el objeto intercambiado es el trabajo de una persona. Para Blau (1982) la distinción básica y crucial entre el intercambio estrictamente económico y el social, es que este último implica obligaciones *inespecíficas*. En el intercambio social existe la expectativa general de que un favor será recompensado en el futuro pero no se especifica en qué consistirá tal correspondencia, que ha de dejarse en manos del que la hace.

**Mecanismos de control.** En un entorno estable, en el que se puede especificar previamente el reparto de trabajo y la delimitación de tareas, las normas y reglas de la organización constituyen el principal mecanismo de coordinación y control. Pero cuando el entorno se hace más dinámico y complejo, y por tanto más imprevisible, teniendo además las partes intereses divergentes, las normas y reglas se vuelven ineficientes (Teoría de los Costes de Transacción). Se requiere entonces conciliar a las partes, alinear sus intereses, y en definitiva, fomentar la confianza, para lo que es habitual recurrir a un sistema social de valores y creencias compartidos.

**Discrecionalidad en la actuación,** referida al grado de libertad del individuo para decidir sobre su trabajo. Mientras que en el intercambio económico la discrecionalidad está limitada, resulta algo inherente a una relación social (Mahoney y Watson, 1993). El empleado necesariamente dispone de un mayor margen de actuación cuando la imprevisibilidad del entorno impide que las normas y reglas prevean todas las contingencias. O de mutuo acuerdo se concede más autonomía a los empleados como una forma de fomentar su compromiso. En cualquier caso, y aún cuando inicialmente la relación fuera netamente económica, la discrecionalidad otorgada a los trabajadores para tomar decisiones confiere a aquélla un carácter social.

**Objetivo prioritario.** Cuando la confianza entre las partes resulta necesaria, la organización debe hacerla compatible con la eficiencia, cuidando los intereses de los trabajadores y la equidad de la relación, como forma de alcanzar dicha confianza. La viabilidad de un intercambio social depende de que el sistema de intercambio se perciba como justo (Mahoney y Watson, 1993). Es decir, no habrá confianza si los empleados no perciben equidad, debiendo incluso sacrificar la eficiencia.

**Orientación temporal.** Para el desarrollo de un intercambio social y el ejercicio de la discrecionalidad que conlleva, es necesario la confianza, que sin duda requiere una continuidad en la relación (Mahoney y Watson, 1993). La confianza entre las partes se desarrolla con el tiempo, al observar cada una de ellas que la otra ha satisfecho sus obligaciones (Blau, 1982).

**Confianza entre las partes.** Mientras que en un intercambio económico se presume que las partes tienen intereses opuestos y que cada una de ellas actuará en su propio beneficio, en un intercambio social, como ya ha quedado patente, la confianza impregna todos los aspectos del mismo: Cuando los **términos** de la relación no han podido (o no se ha querido) ser especificados se necesita la **confianza** entre las partes para que cada una de ellas cumpla sus obligaciones y lo haga responsablemente dentro del margen de **discrecionalidad** que le corresponde. De hecho la confianza se convierte en el **mecanismo que regula** el intercambio. Y para conseguirla la organización deberá introducir, e incluso priorizar, criterios de **equidad** en sus decisiones y apostar por una relación a **largo plazo**.