



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

FACULTAD DE PSICOLOGIA

DIVISION DE ESTUDIOS PROFESIONALES



**COMPROMISO Y APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO
EN LA RELACION CONTRACTUAL DE OUTSOURCING**

PROYECTO DE TESIS

QUE PARA OBTENER EL TITULO DE

LICENCIADA EN PSICOLOGIA

PRESENTA

LILI GARCIA BECERRIL

DIRECTOR DE TESIS: DR. JESUS FELIPE URIBE PRADO

REVISORA: LIC ERIKA SOUZA COLIN

ASESOR ESTADISTICO: LIC. MARCOS VERDEJO



Universidad Nacional
Autónoma de México



UNAM – Dirección General de Bibliotecas
Tesis Digitales
Restricciones de uso

DERECHOS RESERVADOS ©
PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

A mis padres:

*No tengo como expresarles mi gratitud,
sólo puedo decir, Gracias, por darme la vida,
por su amor, apoyo incondicional
y por ser un ejemplo a seguir.
Mi amor, respeto y admiración para ustedes, siempre.
Los amo.*

A Janet:

*Gracias por ser mí hermana, amiga y cómplice.
Cada palabra de aliento, cada sonrisa y apoyo
que me has brindado, están reflejados en este trabajo.*

A Jorge Alberto:

*Con tu sentido de humor y manera tan
particular de querer, fue más sencillo el camino.*

A Jorge:

*Me siento afortunada de que
nuestras vidas se hayan cruzado.
En tu persona esta resumida la
palabra amistad, la cual me das
incondicionalmente y sin medida,
te lo agradezco infinitamente.*

*A todos los que me han brindado
su amistad y afecto: Familia Rojas Becerril, Ana, Margarita,
Gabriela, los amigos del Museo Universum, de
la facultad, del equipo Mónaco y todo aquel
que me acompañó
en este camino de una u otra forma.
Mil gracias.*

Agradezco a mi Alma Mater, la

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE MEXICO

a la

FACULTAD DE PSICOLOGIA

*Y a todos los profesores que con sus enseñanzas han
formado gran parte de lo que soy;
en especial a:*

*Lic. Marco Verdejo
(Asesor estadístico)*

*Lic. Erika Souza Colín
(Revisora)*

*Dr. Jesús Felipe Uribe Prado
(Director)*

a los sinodales

*Mtro. Rodrigo Peniche A.
Lic. Gabriel Jarillo E.
Lic. Ma. de la Luz Javiedes R.*

por sus conocimientos, apoyo y comentarios aportados a este trabajo.

INDICE

	PAG.
AGRADECIMIENTOS	I
RESUMEN	III
INTRODUCCION	IV
CAPITULO 1	
PSICOLOGÍA Y TRABAJO	1
INTRODUCCION	2
1.1 HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA LABORAL / ORGANIZACIONAL	3
1.2 PSICOLOGIA EN MEXICO	6
1.3 HISTORIA DEL CONCEPTO TRABAJO	10
1.4 DEFINICION DE TRABAJO	12
1.5 PSICOLOGIA DEL TRABAJO, LABORAL Y ORGANIZACIONAL	15
1.6 PAPEL DE LA PSICÓLOGIA EN LAS ORGANIZACIONES	17
CAPITULO 2	
COMPROMISO ORGANIZACIONAL Y APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	23
INTRODUCCION	24
2.1 CONCEPTOS DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL	26
2.2 BASES TEORICAS	30
2.3 ESTUDIOS Y RELACION CON VARIABLES	32
2.4 FOMENTANDO EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL	36
2.5 APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	38
2.6 ESTUDIOS SOBRE APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	40
CAPITULO 3	
OUTSOURCING	42
INTRODUCCION	43
3.1 DEFINICION DE OUTSOURCING	44
3.2 DESARROLLO DEL OUTSOURCING	45
3.3 TIPOS DE OUTSOURCING	46
3.4 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL USO DEL OUTSOURCING	47
3.5 OUTSOURCING Y RECURSOS HUMANOS	49
3.6 SERVICIOS DE OUTSOURCING EN RECURSOS HUMANOS	53
3.7 DINAMICA OPERACIONAL	53
3.8 ASPECTOS LEGALES	54
3.9 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING APLICADO AL AREA DE RECURSOS HUMANOS	63
3.10 EL PSICOLOGO EN EL OUTSOURCING DE RECURSOS HUMANOS	66
3.11 ESTUDIOS SOBRE OUTSOURCING EN RECURSOS HUMANOS	67
CAPITULO 4	
METODO	70
4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	71
4.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACION	71
4.3 OBJETIVO	72

4.4 DELIMITACION DE VARIABLES	72
4.5 HIPOTESIS	75
4.6 DISEÑO	75
4.7 TIPO DE ESTUDIO	76
4.8 MUESTRA	76
4.9 SUJETOS	76
4.10 CONTEXTO Y ESCENARIOS	76
4.11 INSTRUMENTOS	76
4.12 PROCEDIMIENTO	77
4.13 ANALISIS DE DATOS	77
CAPITULO 5	
RESULTADOS	78
5.1 ESTADISTICA DESCRIPTIVA	80
5.2 ESTADISTICA INFERENCIAL	84
5.3 ESTADISTICA INFERENCIAL DE LA EMPRESA CLIENTE	85
5.4 ESTADISTICA INFERENCIAL DE LA EMPRESA OUTSOURCE	90
5.5 CORRELACION	95
CAPITULO 6	
DISCUSION Y CONCLUSIONES	96
6.1 DISCUSION	97
6.2 CONCLUSIONES	102
6.3 LIMITACIONES	104
6.4 SUGERENCIAS	105
REFERENCIAS	106
ANEXOS	112

INTRODUCCION

La herramienta administrativa Outsourcing, que en castellano se le llama Subcontratación, es la que delega a un tercero especialista, actividades que no son el foco central de la organización. Con ésta visión, ésta herramienta se ha aplicado en el área de Recursos Humanos, en donde los resultados económicos para las empresas que contratan este servicio y para quien los presta, han sido redituables, el deslinde de responsabilidades para con el trabajador de la empresa Cliente es clara con lo que una reestructura se facilita, además que la operación y administración se agiliza, así, los tiempos de respuesta son menores, por ello el número de empresas que solicita y ofrece estos servicios ha ido incrementándose enormemente.

En éste movimiento administrativo ha quedado de lado, el actor principal, el trabajador, ya que éste es quien asume los beneficios o perjuicios que de éste sistema administrativo derivan. Las investigaciones que se han realizado en el personal que labora bajo éste sistema administrativo es mínima, ya que la mayoría están enfocadas en la parte administrativa y financiera.

El creciente uso de la contratación vía outsourcing, se debe al sinnúmero de beneficios de tipo económico y operativo para las empresas cliente y outsource. En los beneficios económicos encontramos que para la primera, el no engrosamiento de la nómina con personal basificado, ya que éste último cuenta con beneficios y prestaciones que van aumentando con la antigüedad, así como una no responsabilidad en el pago de prestaciones, ni en la parte administrativa, sólo existe responsabilidad unilateral. En el área operativa encontramos que el uso de la reingeniería, se facilita. Sin embargo, por parte del empleado subcontratado, éste debe cumplir con las disposiciones, políticas, procedimientos de la empresa cliente sin que ésta retribuya de igual manera al mismo.

Dentro de los posibles factores que podrían ser modificados al ser contratado bajo éste sistema, son el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido, ya que la relación laboral ha sido modificada, se labora para dos empresas que tienen diferentes políticas, procedimientos, objetivos y por ello la relación y lo que se espera de ellas, y lo que ellas esperan del empleado, es diferente.

La mayoría de las empresas buscan que sus empleados “tengan bien puesta la camiseta” en otras palabras, que estén comprometidos con los objetivos organizacionales, para que en su puesto, con sus compañeros, con las políticas, con los nuevos procedimientos, se obtengan resultados favorables, que llevaran a un mejor clima laboral y salud mental del empleado.

Pero ¿que pasa si la empresa para que se labora no es la misma con la que se firma el contrato?, ¿Existirá algún tipo de Compromiso con alguna de las empresas? ¿Se percibirá Apoyo de las empresas con la que el personal se siente respaldado? Con éstas y algunas otras interrogantes más surgió ésta investigación, que tiene como objetivo principal conocer si existe diferencia estadísticamente significativa en el tipo de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, que manifiesta el personal contratado por outsourcing hacia las dos empresas para las que labora.

RESUMEN

Empleando como variables dependientes al Compromiso Organizacional (Afectivo, Continuo y Normativo) y al Apoyo Organizacional Percibido, tomados del instrumento retraducido por Arias (1998), esta investigación midió si hay diferencias estadísticamente significativas en las variables dependientes de personal contratado bajo el sistema de outsourcing, entre las empresas Cliente y Outsource. Se utilizó una muestra de 96 empleados contratados por agencia (outsource) que a su vez prestaban sus servicios a una empresa privada (cliente). Los resultados sugieren que no existen diferencias estadísticamente significativas en el tipo de Compromiso Organizacional ni en el Apoyo Organizacional Percibido que manifiesta el personal subcontratado entre las empresas para las que labora, con excepción de la variable sociodemográfica Sexo en el Apoyo Organizacional Percibido para la empresa Cliente.

Palabras clave: Compromiso Organizacional, Apoyo Organizacional Percibido, Outsourcing, Subcontratación

CAPITULO

1

PSICOLOGIA

Y TRABAJO

INTRODUCCION

La Psicología es la ciencia que se encarga de estudiar la conducta humana, en cualquier ámbito o situación, y esta provista de las herramientas, métodos y técnicas para hacer observaciones y conducir estudios de los problemas y eventos que surgen de la conducta humana en la industria (Dunnette y Kirchner, 1978)

Uno de esos ámbitos es el sector laboral, ya sea industria u organización, público o privado, en ellos la Psicología tiene un papel fundamental para la comprensión de los actores laborales. Su estudio abarca tanto a empresarios como a trabajadores y por supuesto la relación que existe entre los mismos.

Para los empresarios, aporta información de los factores que influyen en la productividad, en la rotación, en los índices de riesgos laborales, en la satisfacción laboral, en el compromiso organizacional, etc para su comprensión, y su uso. De la información que confiera el estudioso de la conducta humana, dependerá la toma de decisiones y estrategias a seguir para implementar, mejorar o en su caso modificar patrones de conducta que ayuden a alcanzar los objetivos deseados.

Para los trabajadores, el contar con información que ayude a mejorar el clima organizacional lo beneficiará, ya que hará que disminuya o en su caso elimine el estrés, los conflictos obrero – patronales, los accidentes laborales y también para que se encuentren los verdaderos motivadores que incrementen las conductas esperadas con el concebido resultado de mejor salud mental y clima organizacional.

El psicólogo organizacional, es el encargado de estudiar, evaluar la conducta humana y las variables que la afectan dentro de una organización, para modificarla, mantenerla o eliminarla de acuerdo a los objetivos organizacionales. Su labor está encaminada a beneficiar tanto a empleador como empleados y de su trabajo dependerá en gran medida los resultados globales de una organización.

El estudio de las personas dentro de su ambiente laboral es substancial, ya que éstas son los elementos impulsores de la organización, capaces de dotarla de inteligencia, talento y el aprendizaje indispensable para estimular la renovación y competitividad constante, además de ser capaces de llevarla a la excelencia y al éxito con sus esfuerzos, dedicación, responsabilidad, compromiso, etc, que serán retribuidos en ganancias mutuas (Chiavenato, 2000)

El factor que hace destacar a una organización, es su personal, ya que, la calidad de los mismos, su entusiasmo, satisfacción en el trabajo, experiencia, percepción de recibir un trato justo, afectaran a la productividad de la empresa, al servicio del consumidor, a su reputación y a su supervivencia. En definitiva, son las personas quienes marcan la diferencia (Gómez, Balkin y Candy, 2001).

Por lo expuesto anteriormente es necesario, e imprescindible dar a conocer el papel de la Psicología en el ambiente laboral. En los párrafos siguientes se expondrá el papel de la Psicología y su relación con el trabajo, dando de cada uno de ellos su definición e historia.

1.1 HISTORIA DE LA PSICOLOGÍA LABORAL / ORGANIZACIONAL

Los primeros estudios que observaron la relación del hombre con el trabajo se realizaron en el siglo XVI con el libro "Examen de Ingenios" de Juan Huarte, en éste, se reconoce que las personas varían en inteligencia general y en habilidades especiales, que habría de conocerse por cual se inclinaban los individuos para así, impartir la clase de adiestramiento a que mejor se prestaba.

En los siglos XVIII y XIX Coulomb y Marey respectivamente realizaron estudios sobre trabajo, movimiento y fatiga pero desde un punto de vista fisiológico (Brown, 1973).

Los principios de la Psicología del Trabajo o Laboral, formalmente tiene sus orígenes en 1897, en un documento publicado por W. L. Bryan, acerca de las habilidades adquiridas en telegrafistas al utilizar el código Morse, Bryan además, realizó críticas a la forma de estudio de la Psicología ya que consideraba que se debía estudiar actividades y funciones concretas, como aparecen en la vida cotidiana (Brown, 1973). A éste personaje, sin embargo, no se le considera el fundador sino el precursor de la Psicología Laboral (Muchinski, 1994) Años más tarde, Frank y Lillian Gilbreth en 1908, ante ingenieros preocupados por la mejora en la eficiencia y la producción, manifestaron que en la industria sólo se enfatizaba la manipulación de objetos inanimados, que debía de ponerse atención al elemento más importante, el recurso humano; además mostraron su preocupación para que la Psicología tomará partida en cualquier programa que se desarrollaran los ingenieros industriales (Brown, 1973). Su contribución más conocida fue refinar y emplear su nueva técnica acerca del estudio de tiempos y movimientos, investigación desarrollada por Taylor (Schultz, 1991)

Posteriormente en 1903, con los trabajos de Walter Dill Scott, se habló de la aplicación de la Psicología a la publicidad, así como del incremento de la eficiencia humana con tácticas como la imitación, la competencia, la lealtad y la concentración. Dill, además tuvo un papel substancial en la Primera Guerra Mundial, con la aplicación de procedimientos de personal dentro del ejército con lo que obtuvo el reconocimiento y el aumento de la conciencia pública hacia la Psicología industrial con su respectiva credibilidad (Muchinski, 1994).

Después en 1911, con el legado del ingeniero Frederick W. Taylor se acentuó el interés hacia la Psicología industrial, Taylor observó que el industrial tiene una idea clara de la cantidad de trabajo que puede esperar de una máquina, pero no posee los límites de eficiencia de los trabajadores. Expuso que la capacitación, períodos de descanso y el

aumento de salarios incrementaría la productividad (Brown, 1973). Para la empresa Bethlehem Steel Company donde trabajaba, con la implementación de sus observaciones, obtuvo menores informes de fatiga, incremento de eficiencia, reducción de costos que llevó a un incremento de salarios (Muchinski, 1994). Sus investigaciones sirvieron de base para lo que hoy se conoce como “estudios de tiempo y el movimiento”

Hugo Münsterberg fue psicólogo, interesado en la aplicación de métodos psicológicos tradicionales a problemas industriales prácticos, en su obra de 1903 *Psychology and Industrial Efficiency* expuso la importancia de seleccionar trabajadores, el diseño de situaciones laborales y la utilización de la Psicología en las ventas. Su contribución a la Psicología industrial lo ha llevado a que autores como Muchinski lo nombren Padre la Psicología industrial.

Con la primera Guerra Mundial en 1914, se obtuvo el reconocimiento y la autoridad hacia el Psicólogo laboral y su trabajo, con lo que se observó su utilidad y aplicación a diferentes áreas que no habían sido indagadas.

Uno de los personajes que impulsó el uso de la Psicología fue Robert Yerkes, presidente de la APA (American Psychology Association), el cual, incluyó en los campos militares métodos para seleccionar y reconocer a los reclutas con deficiencia mental, así como métodos de asignación de reclutas a puestos en el ejército. Con estos trabajos se desarrollaron dos test de inteligencia general Army Alpha y Army Beta. Para tal objetivo paralelamente Walter Scott investigaba la distribución de los soldados, clasificando y ubicando de acuerdo a valoraciones de desempeño (Muchinski, 1994). Ésta fue la primera aplicación a gran escala de pruebas psicológicas para ubicar personas en el trabajo, en el área educativa, etc. Con ésta base los psicólogos industriales en 1921 formaron la empresa Psychological Corporation fundada por McKeen Cattell.

Con los estudios desarrollados en la planta Hawthorne de la Western Electric Company se “constituye el programa de investigación más significativo que se ha emprendido para mostrar la enorme complejidad de problema de producción, relacionado con la eficiencia” (Blum y Naylor, 1968, en Muchinski, 1994, p 35), los estudios tenían como finalidad medir la productividad de los empleados y la eficiencia de la organización pero se descubrió que muchos aspectos sociales afectaban el comportamiento y desempeño del empleado (Spector, 1996). De las principales aportaciones de éstos estudios fue lo que se le ha llamado el efecto Hawthorne, que es la mejora del rendimiento de los trabajadores y su constante incrementó mientras la novedad se encontraba presente, pero el nivel de desempeño regresa a su estado inicial una vez que dejaba de ser novedoso el suceso de patrones supervisitos (Muchinski, 1994).

En la Segunda Guerra Mundial los psicólogos ampliaron sus funciones para la milicia porque se requerían habilidades más especializadas para operar los nuevos y complejos aeroplanos, tanques y barcos (Schultz, 1991), los campos que se abarcaron fueron la selección de reclutas, ubicación en diferentes puestos, capacitación, moral, evaluación de desempeño, trabajo en equipo y diseño de equipos de trabajo. Como consecuencia de la aportación de la Psicología a la guerra en la APA se consolidó la

formación de lo que ahora se conoce como Society for Industrial and Organizational Psychology (Spector, 1996)

En general, según Rodríguez (1998) la historia de la Psicología se recapitula de la siguiente manera:

Durante el primer período bélico comienza a formarse la disciplina y a adquirir un grado adecuado de aceptación social, para, después de la II Guerra Mundial poder desarrollarse desde un punto de vista sustantivo y refinarse en cuanto al instrumental metodológico (pág. 28)

Después de la Segunda Guerra Mundial, fue tomando forma y perfeccionando lo que hoy se conoce como Psicología Organizacional, la publicación que pone por escrito este hecho es Motivación y Moral en la Industria de Viteles en 1953. El foco de atención de estudio ahora son las relaciones humanas, y sus efectos por la utilización de prácticas tradicionales. Es en éste época cuando surgen dos publicaciones: Human Relation (1948), y Administrative Science Quarterly (1955) También ahora, la Psicología trabaja paralelamente con otras disciplinas para adaptar la persona al puesto de trabajo, nombrándose Ergonomía (García, Rubio y Lillo, 2003)

En la Unión Americana, a finales de los años cincuenta y principios de los sesenta ocurrió un acontecimiento social que repercutió en la Psicología: “movimiento de derechos civiles” en él, el gobierno exigía igualdad de oportunidades para competir por un puesto y así mismo le exigió a las empresas que se demostrará que los medios con los que seleccionaba, evaluaba a las personas no discriminaba a las minorías como mujeres, negros y / o minusválidos. La ley aplicada fue “Ley de Derechos Civiles, Título VII”, no sólo se aplicaba a las pruebas de lápiz – papel o la selección de personal sino también a entrevistas, pruebas, modelos de solicitud, etc. Así se convocó nuevamente a los psicólogos para que ayudaran en el desarrollo de los procedimientos que eliminarían la discriminación en el área de trabajo. Ahora la Psicología debía de ser evaluada por dos instancias: la propia de la disciplina y la gubernamental. (Muchinski, 1994)

El desarrollo de la Psicología industrial en Estados Unidos, a partir de 1945, es paralela con el crecimiento de tecnología y de empresas, el tamaño y complejidad de los mismos han impuesto demandas que exigen mantener y mejorar la eficiencia industrial, con lo que papel del psicólogo deberá contribuir al fortalecimiento de las organizaciones para alcanzar metas.

Para 1970, la APA redenomina la División 14, nombrándola División de Psicología Industrial y Organizacional. Con esta jerarquía se lograron más avances que se vieron reflejados en el análisis de puestos (Position Analysis Questionnaire, Método de Análisis Funcional y Método de Elementos de Puesto) , la evaluación de rendimiento mediante la técnica Behavioral Anchored Rating Scales (BARS) y estudios de validez diferencial y generalización del mismo.

A lo largo de la Historia hay varios ejemplos de cómo la Psicología ha contribuido a las mejoras de las organizaciones, a las condiciones de trabajo de los individuos e incluso en objetivos de una nación como ganar una guerra. Los inicios de la Psicología industrial fueron en el campo de la productividad, pero ahora, la cantidad de ramas que ofrece es muy amplia, tiene mucho que ofrecer a la operación de las organizaciones, al bienestar de los empleados y a la sociedad en general.

1.2 PSICOLOGIA EN MEXICO

La recopilación y revisión histórica de artículos y trabajos relacionados con la Historia de la Psicología en México, se ha basado principalmente en las áreas Clínica y Educativa, no contando así, con suficiente información acerca de la Psicología Laboral. No por ello dejaremos de realizar una breve semblanza de lo encontrado.

Se mencionará a continuación los antecedentes en México que permitieron la creación de la Facultad de Filosofía y Letras que posteriormente permitiría cimentar lo que sería la Facultad de Psicología en la Universidad Nacional Autónoma de México. Para que posteriormente se describan los trabajos relacionados por los departamentos de Psicopedagogía e Higiene de la Secretaría de Educación Pública. Dicha información se localizó en la Tesis de Jurado, (1982): Sesenta Años en la Historia de la Psicología en México (1900 – 1960)

Los primeros datos se remontan a la época Prehispánica, en donde Álvarez y Martínez (1979, en Jurado, 1982) refieren prácticas filosóficas, médicas, psiquiátricas e incluso psicológicas principalmente entre los aztecas y mayas. Autores como Álvarez y Ramírez (1979); León, (1982); Robles, (1952) en Valderrama, Colotla, Gallegos y Jurado (1994) señalan el papel de algunos sacerdotes aztecas como cierto tipo de psicólogos “primitivos”.

En la época Virreinal, los sucesos de tipo asistencial como el Hospital de San Hipólito por Fray Bernardino Álvarez y el caso del carpintero José Sayazo que convirtió su casa en asilo, señalan los intentos más formales del desarrollo de la medicina y de la psiquiatría.

A finales del siglo XVII, José Sayazo se dio a la tarea de recoger y auxiliar a toda persona enferma mental, cuando sus recursos económicos fueron insuficientes, los jesuitas y posteriormente el arzobispo Anguiano se hicieron cargo de lo que sería con algunos cambios, el Hospital de la Castañeda, el cual fue inaugurado en 1910 por el Presidente Porfirio Díaz.

La fundación de la Real y Pontificia Universidad de México en 1553, la cual fue gestionada por un lado por Fray Juan de Zumarraga y por el otro, por el primer Virrey de la Nueva España, don Antonio de Mendoza fue el germen de lo que después de algunos

cambios y cierres, posteriormente sería la Escuela Nacional Preparatoria (ENP) y actual Universidad.

Uno de los pocos trabajos de investigación en Psicología en estos últimos años, fue la realizada en la Tesis de Rafael Serrano titulada *Psiquiatría Óptica*, en ella se describe la importancia de los métodos psicofísicos en el diagnóstico psiquiátrico, presentando una nueva clasificación de la psicosis y estudiando a detalle las relaciones entre el ojo y el cerebro. Además también escribió libros que han sido considerados como tratados de Psicología, entre ellos encontramos: *Alcoholismo*, *la Hembra y la Madre*, *El transformismo y el Darwinismo Social*, *El concepto de Raza como factor histórico*, entre otros (Ardila, 1971 en Jurado, 1982)

A Ezequiel Adeodato Chávez, se le ha considerado como el primer Psicólogo mexicano, -sin ser Psicólogo – ya que sentó los cimientos de la Psicología en México al crear en la ENP, a petición del ministro de Instrucción Pública, los cursos de Psicología y Moral (Pizano, 1965, en Jurado 1982)

En la impartición de dicho curso, asistió, Enrique O. Aragón, quien tomó notas, analizó y publicó en 1902 en el libro *“La Psicología”*. El libro trata de temas como el sistema nervioso, la irritabilidad, acto reflejo, edad, sueño, entre otros temas y como afectaban a las funciones psíquicas, al instinto, conciencia, sensación, sueño, memoria, etc. (Aragón, 1902, en Jurado 1982) Para 1906, él, también publicó el *Estudio Sintético* acerca de tres de las principales obras de Moral y de Psicología, en éste mismo año, surgió el programa de Psicología en la ENP.

También Manuel Flores en 1901, colaboró en las bases de la Psicología, con la publicación de un *Tratado Elemental de Pedagogía*, que tocaba temas como la memoria, imaginación, atención, raciocinio y abstracción entre varios temas más. Con el paso del tiempo, éste personaje, se incorporaría a la primera Sociedad de Psicología en México.

Mientras tanto, Justo Sierra que desde 1881, había trabajado en el proyecto de Ley para la fundación de la Universidad, pidió a Chávez visitar universidades en EE.UU. para obtener información y cimentar las bases de lo que sería la Universidad Nacional de México, la cual fue inaugurada por el Presidente Díaz el 22 de septiembre de 1910.

Para continuar con las bases, Juan M. Cordero, publicó el libro *“El Alma Orgánica”* que constaba de tres partes, la primera llamada *El Alma Orgánica*, hacía referencia a la descripción del tributo psíquico que debemos a la susceptibilidad sensorial; la segunda nombrada *La Vida Psíquica*, hababa del estudio del Espíritu en actividad de relación, del sujeto sensible y del Medio; el tercer apartado llamado *Anomalías Psíquicas y su Tratamiento* que comprendía el estudio de sujetos Anormales, formas de anomalías y formas de tratamiento (Cordero, 1907, en Jurado 1982)

Uno de los acontecimientos que tuvo influencia de forma indirecta en la Psicología en México, fue la invitación de Justo Sierra al profesor J. M. Baldwin, para que actuara

como Consejero en las reformas educacionales. Baldwin ya había marcado una influencia en la Psicología Norteamericana y fue contratado como profesor para la cátedra de Filosofía y Ciencias Sociales con el curso general y otro especial de Psicología. Al curso asistieron 102 alumnos y al término del mismo, sólo lo hicieron 10. Según Gallegos, la influencia indirecta que tuvo Baldwin, en México fue a través de sus alumnos y a través de Chávez por la amistad que los unió, sin que ésta tuviera mayor repercusión en la Psicología en México (Gallegos, 1980, Jurado 1982)

Paralelamente a estos sucesos, la edificación de la ENP, y lo ganado por Justo Sierra y Chávez para la Universidad, se percibía en riesgo por los acontecimientos políticos desencadenados por la Revolución Mexicana, así que éste último personaje junto con Vasconcelos elaboraron un proyecto de Ley de Autonomía con el propósito de dar vida propia e independiente a la misma.

Aunado a estos acontecimientos, en 1911, Aragón presentó el trabajo *Necrología*, al hacerse cargo de la sección de psiquiatría y enfermedades nerviosas. Este mismo personaje fundó el primer Laboratorio de Psicología en México, que era idéntico al de Wundt, el cual se conservó por treinta años (Díaz, 1976, Jurado 1982), en éste, se realizaron estudios de trabajo manual, fatiga y pletismografía emotiva.

Siguiendo la línea de investigaciones que involucraban y cimentaban lo que hoy es la Psicología, encontramos que el Dr. Santamarina en colaboración con Boder en 1918, comenzaron con el estudio de la escala Bidet – Simon elaborada en 1911, para su adaptación, la cual concluyó en 1921 (Valderrama, et al, 1994) Y además, el médico José Torres que era profesor de psicopedagogía experimental, presentó en 1918, un ensayo de Psicología patológica llamado “La Neurastenia como estado anormal de la cenestesia”. Para 1920 el Dr. Bernardo Gastelum publicó “Los Principios de Psicología” que se utilizó como libro de texto.

Cuando Vasconcelos recibió el nombramiento de Subsecretario de Educación Pública impulsó el Plan de estudios en la Escuela de Altos Estudios la rama de Humanidades, con lo que en 1924 se convertiría en la Facultad de Filosofía y Letras, ello ocurrido durante la presidencia de Álvaro Obregón.

Lo que ocupó a los Psicólogos de los años 1921 a 1930 fue la traducción, adaptación, estandarización y aplicación de escalas como la B. S. T. M., Test parciales de Lenguaje de Alicia Descoedres, prueba de Vermeulen, Terman Grande, Beta Army, Detroit, etc.

Para 1925 en la Secretaría de Educación Pública se encontraban dos áreas enfocadas a la Psicología, una era la Psicopedagogía dividida a su vez en Antropometría escolar, Psicognosis, Pedagogía y Cálculo Biométrico; la otra área se llamaba Higiene Escolar. Estas áreas también se enfocaron hacia la psicometría para la educación.

Es hasta 1928, que en la Facultad de Filosofía y Letras de la UNAM, es parte del plan de estudios y materia obligatoria la Psicología, para obtener el grado de Maestro o Doctor en Filosofía.

En 1936, el Gobierno Mexicano fundó el Instituto Nacional de Psicopedagogía que prestaba servicios en las áreas de psicofisiología, paidografía, psicometría y paidotecnia y Organización. Los resultados obtenidos de la investigación de este instituto, dirigidas por José Gómez Robleda se plasmaron en el libro “Características Biológicas de los Escolares Proletarios”. Gómez, destacó por participar en la formación de investigadores y profesionistas en la Psicología.

En 1939, Aragón presentó en la Academia de Medicina, una investigación realizada en su Laboratorio de Psicología, sobre fatiga muscular, realizada en obreros a quienes se les tomo nota del rendimiento y la eficiencia en la producción, relacionándola con la alimentación, con el número de horas de trabajo y con el salario. Este dato, es el primero encontrado que relaciona la Psicología en México con trabajo. A finales del mismo año, se creo el grado de Maestro en Psicología como estudios de especialización en los cursos de la Facultad de Filosofía y Letras.

Para 1945, el fisiólogo Fernando Oscaranza logró la creación del departamento de Psicología en la Facultad de Filosofía y Letras, con lo que lograba una independencia de las demás áreas.

En 1946, surgió la Revista “Psiquis, Revista de Psicología y de Higiene Mental”, teniendo como primer director al Dr. Alfonso Millán, revista mensual de la cual se tiene como último número el mes de julio de 1950.

Para la década de los '50, Oswaldo Robles, se destacó por sus estudios y publicaciones de la Psicología, los escritos publicados que abordaban el tema fueron: El Alma y el Cuerpo, Introducción a la Psicología Científica, Freud a Distancia, etc. Dentro de sus contribuciones, se encuentra la formación de discípulos como el profesor Díaz Guerrero, Zahar Vergara, Juan Hernández Luna, etc. que han hecho grandes aportaciones hacia el campo de la Psicología.

Otro personaje destacado fue Raúl Hernández Peón, él, realizó importantes aportaciones hacia la comprensión de procesos psicológicos desde el campo de la medicina. Sus investigaciones estaban enfocadas hacia la excitación sensorial, las reacciones de orientación, la atención, la habituación y como se relacionan con los estados de sueño, de conciencia y la alteración del funcionamiento mental. El libro que evidencio su interés hacia estos temas fue “Las Bases fisiológicas de la Actividad Mental”.

En 1950, se fundo la Sociedad Mexicana de Psicología como una rama de la Sociedad Interamericana de Psicología.

En el XV Congreso Científico Mexicano celebrado en 1953, se presentó el trabajo “La Psicología Industrial de México” expuesto por F. Garza García.

Por último, después de que fue aprobada la exigencia del titulo para ejercer la profesión de Psicología, en 1959 se dio a conocer el plan de estudios para la carrera de Psicología con derecho a título profesional y opción a los grados de Maestro y Doctor en Psicología. La mayoría de las materias contempladas correspondían a las áreas Clínica y

Educativa, sólo se encontró entre las materias optativas una con enfoque Laboral, la materia Seminario de Psicología de Investigación de Mercados.

Con lo expuesto anteriormente se denota que lo que hoy es la Psicología Laboral en México, tiene como bases la investigación y la influencia extranjera.

1.3 HISTORIA DEL CONCEPTO TRABAJO

Lo que se conoce o es el concepto de “trabajo”, ha evolucionado paralelamente a la historia del hombre, ha dependido y depende de la ubicación geográfica y temporal, de las condiciones socioeconómicas y la idiosincrasia de cada pueblo, de cada país. Su lugar en la sociedad también se ha ido modificando, por lo que su estudio y conocimiento servirá para comprender las variables que puede afectar en una organización o industria.

Actualmente el concepto de trabajo es muy diferente a como se le conceptualizaba en la cultura griega, donde Platón en su obra *Las Leyes*, manifiesta su desprecio hacia toda actividad lucrativa, ya que dice, impide al hombre dedicarse a lo bello y a lo bueno, por lo tanto es el principal obstáculo para que el hombre alcance la verdad, por eso es denigrante para la condición humana. Por su parte Aristóteles en su obra *La Política* dice que el trabajo es envilecedor y no puede ser realizado sino por esclavos (Barrigueté, 1982).

Posteriormente con la tradición judeo – cristiana se manifestó una cierta ambivalencia en relación al trabajo, por una parte, se le consideraba una consecuencia del castigo de Dios por el pecado original y por el otro, que era un vehículo de pago del pecado y un medio para obtener bienes y servicios excedentes que serían compartidos con los necesitados. (Luque, Gómez y Cruces, 2000)

En México, en la época prehispánica, según Cue (1981) los pobladores que estaban ya organizados y que eran sedentarios, dividían el trabajo por oficios y actividades especializadas, cuyos ejecutores se agrupaban en gremios diversos y numerosos. Contaban con grupos dedicados principalmente a los textiles, cerámicas, cultivo y guerra. Por la división social que existía, los grupos sociales privilegiados (clase alta y media) como comerciantes, sacerdotes y guerreros eran los que se reservaban el derecho de ejercer las artes y la ciencia. Su manutención dependía del pago de tributo de las clases bajas y de los pueblos conquistados. A las clases inferiores (artesanos, esclavos, agricultores), sólo les correspondía rendir culto, pagar tributos por medio de su trabajo, sin que éste se considerara como algo degradante.

En la época prehispánica había división laboral, y el trabajo no se consideró como algo indigno, sino una forma de aportar bienestar a la comunidad en general, proporcionaba un estatus, era una forma de culto a los dioses y honra a sus dirigentes, además que en función del mismo se regían las relaciones sociales. Generalmente el padre o del dirigente del barrio enseñaba el oficio que desempeñaría por el resto de su vida el indígena (Orozco, 1984)

Con la Conquista Española de los pueblos americanos, los conquistadores se valieron de los indígenas y esclavos para que realizaran los trabajos que consideraban como desagradables, así el trabajo se tornó una obligación sólo de las clases bajas, dejando para los españoles las actividades de ciencia, religión y arte.

En la época de la Edad Media, la vida contemplativa estaba por encima de la vida activa, en ésta época las clases sociales altas no trabajaban porque lo consideraban algo sucio, el trabajo era destinado sólo a las clases bajas que lo consideraban como su medio de subsistencia y actividad a la que le dedicaban la mayor parte del día. Santo Tomás al respecto dijo que, el trabajo es una obligación moral para el hombre que no tiene otros medios de subsistencia, lo que significa que esa obligación no se extiende a todos los hombres; solamente deben trabajar aquellos que no tienen los medios suficientes para sobrevivir de otra forma.

El Renacimiento es considerado como un período de cambio en la concepción del mundo, el trabajo no queda excluido, ahora la actitud activa sustituye a la contemplativa, el hombre afirma su poder sobre la naturaleza con lo que se abre una brecha a lo que hoy se conoce como Época Moderna en la cual aparecen y se desarrollan los sistemas económicos actuales, con el concebido interés hacia el trabajo, el hombre occidental descubre que el trabajo ahora, es una fuente de bienestar, ya que mediante el se transforman las materias primas en bienes que satisfacen sus necesidades; al respecto Adam Smith dice que la riqueza no equivale al oro, éste es sólo valioso como medio de intercambio, que las verdaderas fuentes de riqueza son los bienes que llevan al bienestar material de los hombres. La economía clásica de éstos momentos, el desarrollo del maquinismo, junto con la tesis de que la riqueza de las naciones depende del trabajo de los habitantes, dan origen al concepto de que el trabajo es la utilización que hace el hombre de su capacidad física y de sus cualidades morales, con el objeto de producir bienes (Barriguete, 1982).

Con la Revolución Industrial, Luque et al.(2000) nos señala que “el trabajo se convierte en el medio dominante de adquisición de bienes y servicios” continua “al desarrollarse el capitalismo el trabajo, la actividad económica, el éxito las ganancias materiales, se vuelven fines en sí mismos” (p. 150). Se da lugar a la división del trabajo, la especialización con el respectivo cambio en la organización laboral, por primera vez el trabajo es concebido como fuente de riqueza poniéndose de manifiesto su sentido práctico.

Como resultado de estos cambios económicos sociales surgieron opiniones como las de Marx, el cual, concibe al trabajo como un elemento decisivo en el desarrollo del hombre y de la sociedad; queda atrás el concepto de que es indigno para el hombre e incompatible con la libertad. Pero Marx no comparte el modelo capitalista porque considera que en él no se dan las condiciones para que el trabajo sea lo que menciona, ya que el obrero se encuentra alineado y lejos de dignificarlo, lo hunde en la miseria, porque el salario no paga el esfuerzo desarrollado, además de que permanece al margen del resultado posterior (Barriguete, 1982).

Desde finales del siglo pasado y durante éste, según Luque et al. (2000) el trabajo se considera:

no sólo como el instrumento para obtener beneficios económicos, sino como una actividad con valor intrínseco en la medida en que puede contribuir si está adaptado funcionalmente a las características y expectativas de la persona a su desarrollo personal y profesional (p 150)

El trabajo en el siglo XX, ha venido a cambiar patrones sociales y económicos, la abrupta industrialización, el aumento de producción a precios más bajos y en menores costos, la aparición de nuevas máquinas, ha provocado que la sociedad agrícola se traslade a las zonas urbanas para elevar su calidad de vida, dejando el campo abandonado.

En nuestros días, tal es el significado y la repercusión del trabajo, que cada primero de Mayo de cada año, se celebra el Día Internacional del Trabajo, porque se le considera uno de los valores nobles de la humanidad, y como señalan Luque et al. (2000) el trabajo ocupa un lugar y un peso específico tan importante en nuestras vidas que de alguna manera se constituye eje vertebrador y estructurador de las mismas y de los roles sociales que desempeñamos.

El trabajo, ya no sólo es un medio para la subsistencia, sino también otorga un estatus laboral y social, permite interrelacionarse para formar diferentes grupos sociales, y puede cubrir las diferentes necesidades que según Maslow existen: fisiológicas, de seguridad, afectivas, de autoestima y de autorrealización.

1.4 DEFINICION DE TRABAJO

Para poder tener una definición exacta de trabajo, se deben de considerar varios aspectos, entre ellos tenemos: la cultura, el país, la economía, las personas, los grupos sociales, etc ya que éstas variables sociodemográficas son las que lo definen.

Desde la perspectiva de la Psicología Social hay dos aproximaciones: teórica o conceptual y empírica que intentan definir trabajo.

La aproximación teórico conceptual considera al trabajo como una actividad propositiva e intencional, se realiza para obtener algo a cambio, siendo ese beneficio distinto de la actividad laboral misma. Sobre éste argumento, autores como Anderson y Rodin (1989) en Luque et al. (2000) subrayan que “es la actividad económica o los ingresos que obtiene la persona a cambio de su trabajo, el fin último del mismo” (p. 151) Esta pensamiento también nos define al trabajo como “la finalidad última del trabajo es servir como instrumento para contribuir a la sociedad proporcionando bienes y servicios” (p. 151). En ésta aproximación se expone que podemos encontrar objetivos variados del

trabajo como son: modelar la identidad personal y social de los individuos a través de los contactos sociales que pueden proporcionar; ó la satisfacción intrínseca derivada de su ejecución, o el hecho de que nos mantiene en un nivel mínimo de actividad necesaria para un adecuado desarrollo físico y psíquico. Una definición que engloba los puntos antes citados es la de Peiró (1989, en Luque et al. (2000) que define al trabajo como:

conjunto de actividades que pueden ser o no retribuidas, de carácter productivo y creativo, que mediante el uso de técnicas , instrumentos, materias o informaciones disponibles, permite obtener, producir o prestar ciertos bienes productos o servicios (p. 151)

La aproximación empírica consideró los estudios que realizó el proyecto internacional MOW (Meaning of Work) en donde se encontró cuatro agrupaciones fundamentales a través de los cuales los individuos concebían el trabajo:

- a) Concreta (las personas definen aquí el trabajo considerando los aspectos más objetivos y tangibles de la actividad laboral)
- b) Social (las personas destacan las funciones sociales del trabajo tales como hacernos sentir miembros del grupo o colectivos , o contribuir a la marcha de la sociedad)
- c) Cargo (ven el trabajo como una actividad que exige el desarrollo de un gran esfuerzo físico y mental)
- d) Deber (destacan el carácter obligatorio del trabajo (Luque et al. 2000)

Se han dado diferentes definiciones de trabajo, a continuación mencionamos algunas:

El Diccionario Enciclopédico Grijalbo lo define como: “Tarea o actividad retribuida y esfuerzo que se invierte en ella y resultado que se obtiene en aquello sobre lo que se ha operado y su fin es lograr bienes que satisfacen las necesidades humanas” (p. 1831)

El mismo diccionario nos señala otra definición: Forma de apropiarse y transformar los productos de la naturaleza

Por su parte Barriguete, (1982) nos da su definición “es el esfuerzo creador, consciente, racional y voluntario del hombre para perfeccionarse mediante su exteriorización en lo realizado” (p. 56) Dicha definición es la que se adoptará para esta investigación.

Prieto (1996, en Luque et al. 2000) señala que el trabajo es un proceso que comprende gran parte de la vida de las personas, desde la juventud hasta la jubilación, en el intervienen diferentes agentes sociales (familia, sistema educativo, organizaciones laborales) que transmiten e imponen una serie de normas y valores culturales, pero donde la persona se convierte en agente activo del proceso al acomodarse a ese entorno laboral a partir de sus características, experiencias y expectativas particulares.

En México, la Ley Federal del Trabajo en su artículo 8 segundo párrafo, define al trabajo como “toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio”, también en ésta ley en su artículo tercer nos marca que el trabajo es un derecho y un deber social. Que no es un artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y debe efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y el nivel económico decoroso para el trabajador y su familia

En general el desarrollo del trabajo a lo largo de la vida de las personas supone un proceso continuo de ajuste dinámico y cambiante (que naturalmente también puede originar numeroso desajustes claramente disfuncionales) entre las expectativas personales y la demanda de las organizaciones laborales (Luque et al, 2000)

El trabajo tiene implicaciones psicosociales tanto positivas como negativas, depende de su naturaleza y las condiciones en que se dé. Según Salanova, Peiró y Prieto (1993) (en Luque et al 2000) algunas implicaciones positivas son la función integrativa psicosocial (realización, dar sentido a la vida, creatividad), proporciona estatus , prestigio social, identidad personal y social, retribución económica, oportunidad para interacción y contacto social, estructurador de tiempo, fuente de oportunidades para el desarrollo de habilidades y destrezas, transmisor de normas, creencias expectativas sociales, poder, control sobre otras personas, datos y procesos. Dentro de las implicaciones negativas encontramos que puede ser disfuncional y frustrante si rompe con las expectativas, preparación y experiencia de las personas. (p. 152, 153) y pueden tener repercusiones en las características anteriores pero de forma inversa.

El trabajo, según Cervantes (1997) es un “derecho que tiene entre otras finalidades, el permitir a quien lo ejecuta a través del cobro del salario, adquirir bienes de primera necesidad como son: alimentos, vestido, un techo, etc., satisfaciendo con ello sus necesidades elementales” (p. 33) Pero no sólo se tiene derecho a tener trabajo sino a que éste sea respetado teniendo la seguridad de conservarlo, es lo que la Ley Federal del trabajo llama Estabilidad en el Empleo.

La importancia del trabajo es tal, que se invierte aproximadamente un tercio del día en el desempeño del mismo, sin contar el tiempo de preparación para ir hacia éste y el tiempo de trayecto, así entonces al ocupar la mayor parte del día se considera al trabajo como base para asignar tiempos a otras actividades como son la familia, actividades recreativas, vacaciones, horas de comida, de descanso, etc.

1.5 PSICOLOGIA DEL TRABAJO, LABORAL Y ORGANIZACIONAL

Al igual que la Psicología general, la rama que abarca el ambiente laboral se ha ido transformando y evolucionando, así como adaptando a las exigencias tanto de patrones, trabajadores y las de un mundo cada vez más globalizado. Ésta rama como toda ciencia, aplica los principios, técnicas, métodos de la Psicología pero en el ambiente laboral.

Aunque es una subdivisión de la Psicología, la Psicología industrial también cuenta con su definición, y esta definición depende de la corriente o el momento histórico en la que se elaboran, a continuación se mencionaran algunas citadas en la obra de García et al. (2003)

ψ Mezcla de la tradicional Psicología diferencial – industrial y la Psicología social organizacional más actual, donde tanto las variables individuales como las ambientales interactúan formando un sistema (B. von Haller Gilmer, 1971)

ψ Ciencia psicológica que tiene por objeto el estudio del comportamiento humano en el trabajo y por fin, la mejora de ese comportamiento, haciéndolo más satisfactorio para el individuo y más útil para la sociedad (Maier, 1973)

ψ Es la ciencia aplicada que estudia, como objeto propio, la conducta humana en el ámbito de la producción laboral y, por tanto como ciencia aplicada recibe sus principios técnicos de otras disciplinas psicológicas más generales, especialmente de la Psicología social, experimental y diferencial (Forteza y Barcaleta, 1978)

ψ Disciplina aplicada que se centra en el estudio de las diferencias individuales en comportamiento y rendimiento laboral y en los métodos de medida y predicción de estas diferencias (Cascio, 1980)

ψ Es el estudio científico de la conducta laboral para procurar su eficacia productiva, promover la expresión y desarrollo de la personalidad del individuo que trabaja y facilitar su integración solidaria en los grupos de trabajo, en la empresa y en la sociedad de la organización laboral procede, a la que sirve y con la que, en recíproca interacción cambia, se deteriora o progresa (Yela, 1985)

ψ Es una parte de la Psicología que se base en datos objetivos y observables, medibles, de ahí que se denomine ciencia empírica y aplicada, ya que utiliza conocimiento teóricos extraídos de la observación y la experiencia, y los aplica para la resolución de problemas concretos, desarrollando estrategias e intentando verificar hipótesis para llevar a cabo nuevas acciones o cambios (Dunnette 1992)

ψ Es una disciplina a la vez básica y aplicada, que busca, mediante el uso de los conceptos, modelos y métodos procedentes de la Psicología, describir , comprender, predecir y explicar el comportamiento laboral de individuos y grupos, así como los procesos subyacentes al mismo (García J. M et al. 2003)

ψ Estudio científico de la relación entre el hombre y el contexto de trabajo (Guión citado en Rodríguez, 1998)

ψ Es la que estudia al ser humano en sus dimensiones individual y social en las situaciones relacionadas con el trabajo, intentando comprender y / o solucionar los problemas que se le presentan en tal contexto (Rodríguez, 1998)

Esta última definición es la que adoptaremos como Psicología Laboral por considerarla ecléctica.

Una vez definida esta rama, debemos precisar lo que serían las principales funciones de la Psicología en el ambiente laboral, según Harrsch, (1998) estas son:

- ψ Evaluación
- ψ Planeación
- ψ Intervención
- ψ Prevención
- ψ Investigación

Y según el Consejo Nacional para la Enseñanza e Investigación en Psicología (1978), las funciones profesionales del psicólogo serán:

- ψ Detectar
- ψ Evaluar
- ψ Planear
- ψ Investigar
- ψ Intervenir
- ψ Prevención
- ψ Rehabilitación
- ψ Orientación

Utilizando estas funciones podemos observar que el objeto de estudio de la Psicología del Trabajo tiene cuatro vertientes en el sistema individuo –situación: (García J. M. et al. 2003)

Relaciones persona – persona

Son las que surgen en la interacción por ejemplo entre un vendedor y el cliente

Relaciones persona - grupo

Mencionamos por ejemplo las que se da ente el jefe y sus subordinados

Relaciones persona – objeto

Relación entre una persona con una máquina

Relaciones intrapersonales

Son las que establece el trabajador consigo mismo, en lo que se refiere a sus deseos capacidades, motivaciones, intereses o frustraciones.

El estudio de la conducta humana en el campo laboral es muy enriquecedor además de productivo, ya que el hombre pasa alrededor de tres partes de su vida en el trabajo, con todo este tiempo podemos observar un sin fin de conductas. El bienestar en el trabajo es un punto de partida para el bienestar personal como de la sociedad en general.

1.6 PAPEL DE LA PSICOLOGÍA EN LAS ORGANIZACIONES

La Psicología Laboral es simplemente la aplicación o la extensión de los principios y los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en contexto de los negocios, la industria o cualquier ámbito laboral. La aplicación de la Psicología a la industria se basa en datos, generalizaciones y principios, utiliza los métodos de la disciplina, porque aplica sus técnicas, formula y modifica procedimientos para satisfacer condiciones en las organizaciones como en un laboratorio (Blum, 1976).

La Psicología Industrial / Organizacional es una ciencia y como tal está diversificada y constituida por varias subespecialidades: Psicología del Personal,, Conducta Organizacional, Psicología de la Ingeniería, Asesoramiento Vocacional, Desarrollo Organizacional y Relaciones Laborales, todas con un objetivo aplicable (Rodríguez, 1998) A continuación se describe el objeto de estudio de cada una de ellas:

- ψ Psicología del Personal.- Estudia lo relativo a las diferencias individuales: habilidades, necesidades, niveles de desempeño, su conocimiento permite seleccionar, formar y mejorar los niveles de rendimiento de las personas en el trabajo (Anastasi, 1976, Bazinet, 1984, en Rodríguez, 1998). Las actividades que se desarrollan en ésta área son: selección, formación y evaluación.
- ψ Conducta Organizacional.- Su objeto de estudio es la influencia de las organizaciones en las actitudes y comportamientos de la gente que trabaja en ellas como son: conducta de rol, grupo, comunicación, liderazgo, etc (Lorsch, 1986, en Rodríguez, 1998)

- ψ Psicología de la Ingeniería o Ergonomía.- Su foco a estudiar es el conocimiento del desempeño humano en los sistemas hombre – máquina, incluyendo el diseño de equipos y maquinaria, con el objetivo de eficientar la productividad como la seguridad de los trabajadores (Chapanis, 1961, en Rodríguez, 1998) ésta área intenta modificar el entorno del trabajo para hacerlo compatible con las capacidades y habilidades humanas.

- ψ Asesoramiento Vocacional y de Carreras.- Se centra en el apoyo y consejo a quienes requieren de una elección profesional, cambio en el trabajo, demandas laborales y etapas de prejubilación.

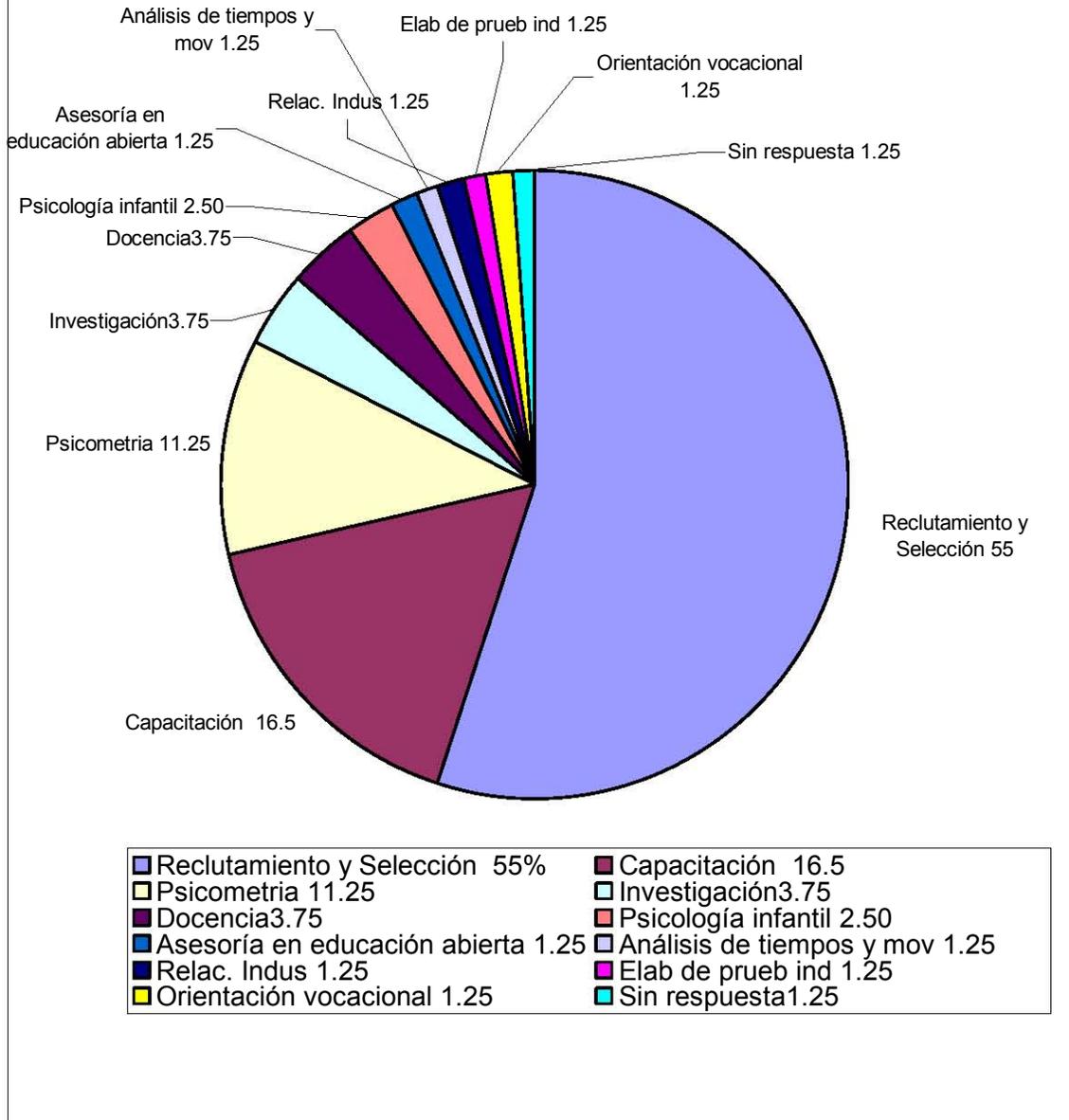
- ψ Desarrollo Organizacional.- Su fin es mejorar o cambiar a las organizaciones para que sean más eficientes en los resultados, en la productividad y en la previsión de posibles contingencias (Beckhard, 1973, en Rodríguez,1998) En ésta área se diagnostican los problemas de la organización, introducen cambios considerados adecuados y se evalúa el grado de efectividad después de los cambios (Burke, 1982, en Rodríguez, 1998)

- ψ Relaciones Laborales.- El enfoque está en los problemas derivados de las relaciones entre empresario, trabajadores y sindicatos, es decir en torno a la cooperación, al conflicto y estrategias de negociación (Rodríguez, 1998)

- ψ Seguridad Industrial.- El psicólogo tiene como objetivo la prevención de accidentes mediante una cultura laboral que permita reducir o en el mejor de los casos eliminar accidentes.

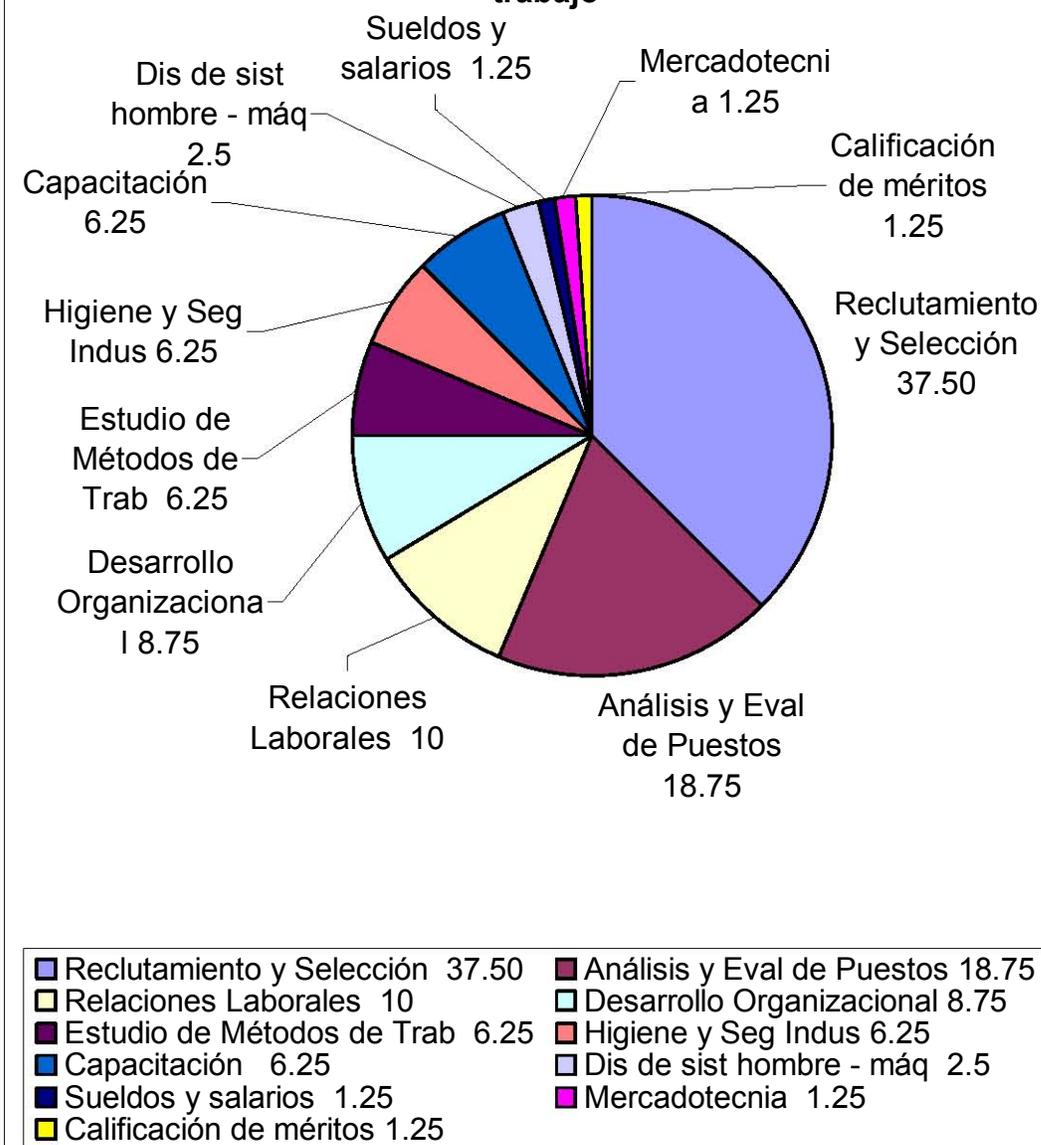
Con esta clasificación de las diferentes áreas, se muestra la diversidad de temas y problemáticas que la Psicología puede abordar en una organización. Sin embargo a pesar de las diferentes opciones de empleo, de manera general, el psicólogo industrial/ organizacional en su primer empleo realiza en su mayor parte reclutamiento y selección de personal, dejando de lado otras actividades; éstos datos se pueden observar en la tabla 1.1, y fueron tomados de un estudio realizado por Grados, 1989.en Urbina, 1989)

Tabla 1.1 Funciones de psicólogos en su pimer empleo



En el mismo documento, también se entrevistó a otra muestra que en ese momento se encontraba laborando, se encontraron datos diferentes a los primeros, éstos se muestran en la Tabla 1.2. (Ver Tabla 1.2)

Tabla 1.2 Actividades de psicólogos en su puesto de trabajo



Estos datos muestran que la Psicología en el área laboral, aún se sigue enfocando hacia el reclutamiento y selección de personal, dejando de lado otras actividades que tienen gran impacto en la organización. También muestran que la organización no ha visto en el psicólogo a un profesionalista que puede abarcar de manera eficiente otras actividades.

Aún cuando el profesional de la conducta ponga todos sus esfuerzos en alguna situación, hay variables que pueden ayudar o impedir el logro de los objetivos, éstas variables están divididas en dos rubros: Influencias internas y externas.

Influencias Internas

Apoyo de la dirección
Estrategia de la Organización
Cultura Organizacional
Tecnología y estructura
Tamaño de la Organización

Influencias Externas

Economía
Nivel de Competitividad
Demografía de la población activa
Valores Sociales y legislación vigente

El campo laboral del psicólogo se ha diversificado, el abanico de opciones es muy amplio. Los modelos y técnicas de la Psicología son necesarios para desempeñarse profesionalmente en el ámbito organizacional y su función práctica ayuda a mejorar procesos así como resultados de la organización.

En resumen, las organizaciones y las empresas, centros de actividad laboral, son sistemas sociales que se han formado para alcanzar algún objetivo específico, la Psicología, enfocada hacia el campo laboral, juega un papel importante para el logro de los mismos, ya que impacta en todos los actores de la organización. Para los empresarios otorga información y conocimientos de las características, posibilidades y limitaciones de su capital humano, para analizar, entender y predecir su conducta para así, mejorar la productividad y el ambiente laboral de su centro de trabajo. Para los empleados, encuentra que características y estímulos hay en el ambiente para fomentar un mejor ambiente laboral, una mayor satisfacción con las tareas y retribuciones de las mismas, que repercuten en una mejor salud mental. Y para una nación, indirectamente la afecta en sus logros y planes de acción.

La Psicología del trabajo crece a pasos agigantados, los profesionales de ésta área diversifican sus intereses y habilidades en una amplia gama de organizaciones, ya sea públicas o privadas (Fulham, 2001) De nosotros los profesionistas depende el desarrollo armónico que beneficie tanto a las organizaciones, a los empleados así como a la sociedad en general.

La Psicología que está relacionada con el trabajo debe de considerar sin duda el papel de la globalización de las empresas y la percepción cada vez mayor de la importancia de la cultura corporativa y nacional. Según Funham (2001) la Psicología del trabajo también deberá centrarse mucho más en los factores económicos y sociológicos que influyen en el comportamiento, por lo que finalmente las teorías se volverán más importantes, debido a su capacidad de trascender las barreras geográficas y de tiempo. Además insta a que la investigación que se realice sea práctica ya que esta considera las variables contextuales (p. 723)

Ya que en el trabajo se invierte aproximadamente como mínimo un tercio del día, y de éste el dependen la mayoría de las actividades, es imprescindible que éste genere la mayor satisfacción posible, y la Psicología puede y debe ser un aliado de éste objetivo.

Para alcanzar estas metas, uno de los objetivos de estudio e interés, tanto de la Psicología como de la organización, es el compromiso organizacional. Del tipo y grado de compromiso que manifiesten los empleados, se podrá inferir el tiempo y esfuerzo que se dedique a las tareas diarias, el sentido de pertenencia y permanencia así como del paralelismo de objetivos organizacionales y personales.

En el siguiente capítulo se desarrollarán enfoques sobre el Compromiso organizacional, su definición, componentes, antecedentes y consecuencias de contar con personal comprometido, así como de las variables que están relacionadas para incrementar el mismo.

CAPITULO

2

COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Y APOYO

ORGANIZACIONAL PERCIBIDO

INTRODUCCION

La globalización, los cambios cada vez más rápidos, el avance de las tecnologías, la competencia, son sólo algunos factores que marcan el rumbo de las organizaciones, por tanto, éstas deberán tomar decisiones y subministrarse de los elementos tanto humanos, financieros, como estratégicos que le permitan competir en condiciones con mayor ventaja.

Las organizaciones pueden suministrar en la parte financiera, una infraestructura con óptimas condiciones ambientales, que permita una adecuada operación y logística de las actividades, también pueden otorgar las herramientas y materiales que faciliten la ejecución del trabajo, así como de los distintos tipos de energía que sean necesarios, además máquinas y equipo de computo con los programas necesarios para las actividades de explotación de la empresa, e incluso los destinados al transporte y la manipulación, equipo de oficina, etc.

En la parte estratégica se puede contar con los mejores asesores internos y externos que evalúen y sugieran las mejores estrategias administrativas para cumplir con los objetivos organizacionales y

En el área humana, tener los hombres y las mujeres, que cumplan con el perfil de experiencia, conocimientos, escolaridad, habilidades, etc que los distinga como mejor capacitados para desempeñarse adecuadamente, así como sueldos y horarios que en el mercado se encuentren bien posicionados.

Se puede contar con todos los anteriores elementos para cumplir los objetivos organizacionales, pero si el recurso humano no utiliza las herramientas adecuadamente, no es flexible a los cambios, no da el extra en las labores cotidianas, y no se encuentra comprometido con su rol laboral, con los objetivos organizacionales, no se obtendrán los resultados esperados, habrá desperdicios, horas improductivas, accidentes laborales, conflictos obrero – laborales, una actitud negativa en el cumplimiento de políticas, ausentismo, etc.

Por ello, es importante que el recurso humano esté comprometido con los objetivos de la organización, ya que será más fácil alcanzar las metas propuestas, porque el personal comprometido buscará los intereses de la organización como propios, mejorando su desempeño, ya que como señala Dutton (1994, en Vega y Garrido, 1998) cuando más identificada éste la persona con la organización es más probable que realice conductas extra rol, y los esfuerzos personales se dirigirán a beneficiar a la empresa, lo que conllevará a conductas de lealtad y obediencia, así como a una participación flexible y no coaccionada. Con éstas características, el recurso humano se convierte, en un activo que constituiría una ventaja competitiva que utilizará los elementos y los objetivos de la organización como propios.

El Compromiso Organizacional puede generar aspectos positivos o negativos para una organización, en los aspectos positivos el compromiso puede provocar deseos de permanencia, aspecto que impacta directamente a los niveles adecuados de rotación, mismos que generan un gasto para la organización, con personal comprometido además no sólo se reducirían pérdidas, sino también, como lo señalan Arias y Heredia, (1999) al contar con personal comprometido se espera un rendimiento mayor, menor estrés, disminución en los conflictos obrero – patronales, ausentismo, abandono de la organización, etc. Y en el aspecto negativo, los anteriores ejemplos se darían en forma contraria, es decir, mayor rotación, ambiente laboral poco favorable, mayor estrés, aumento en los conflictos organización – empleado, etc.

El Compromiso Organizacional, puede fungir como antecedente, consecuente o tener correlación con diferentes constructos que inciden directamente en los números. El Compromiso antecede al ausentismo, desempeño, rotación, etc.; es consecuencia de variables como es estatus del puesto, aspectos del ambiente organizacional, características del trabajo, etc., ó, esta correlacionado con satisfacción laboral, involucramiento en el trabajo, estímulos, recompensas, identificación en internalización entre otros (Mathieu y Zajac, 1990 en Nieto, 2004)

En los resultados globales de una organización es imprescindible el rol del Compromiso Organizacional en el empleado pero, es ineludible el papel que también juega el Apoyo que se Percibe por parte de la empresa, tales como sus políticas, procedimientos, prestaciones, actitudes de los directivos y en general de la estructura organizacional, ya que de ésta percepción derivaran conductas que frecuentemente están relacionadas con el absentismo, rotación y Compromiso Organizacional.

Un concepto que ha sido también estudiado para ayudar a alcanzar favorables resultados organizacionales es el Apoyo Organizacional Percibido ó POS por sus siglas en inglés (Perceived Organizational Support) el cual hace referencia a las percepciones de los empleados hacia el Compromiso de la organización, y se basa en creencias globales de los empleados con respecto a la extensión con la que la organización evalúa sus contribuciones (Eisenberger, 1986 en Arredondo y Pineda, 2003)

Tanto el Compromiso Organizacional como el Apoyo Organizacional Percibido son componentes que inciden directamente en las conductas de los empleado para con la organización; su estudio y comprensión ayudará de manera importante a los directivos de la organización y en especial a los profesionales de los Recursos Humanos a alcanzar las metas propuestas, pero también los empleados recibirán los beneficios de un adecuado Compromiso y Apoyo, ya que se sentirán más identificados con la organización, el ambiente laboral mejorará y las retribuciones tanto económicas como sociales serán mayores.

El estudio del Compromiso Organizacional y su relación con el POS es trascendental, pues como lo señala Eisenberger (1986, en Arredondo, y Pineda, 2003) el POS se relaciona con el Compromiso Organizacional, ya que éste último crea una expectativa en el empleado en cuanto a que la organización recompensará su esfuerzo por reunir las metas de la misma y así, el empleado se identificará con la empresa desarrollando un lazo emocional positivo y en consecuencia un Compromiso con la organización.

2.1 DEFINICION DE COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Por lo anterior, el Compromiso organizacional, se ha convertido en un tema a desarrollar por varios autores, en donde se han dado varias definiciones y componentes del mismo, a continuación se mencionan algunas:

El Compromiso, como tal, ha sido definido por la Real Academia Española (2006) en su página web, como “Obligación contraída, palabra dada, fe empeñada” él cual puede incluir una relación de una persona con otra, con un grupo o una organización.

O’Relly y Chatman, (1986) definen al Compromiso Organizacional como un nexo psicológico del individuo con la empresa, y que incluye involucramiento en el trabajo, lealtad y creencia en los valores de la empresa. También afirman que existen tres procesos o etapas: Cumplimiento, Identificación e Internalización” En la etapa Cumplimiento, el individuo acepta la influencia de otros, generalmente para conseguir algo de ellos, como el pago. En la etapa Identificación, se acepta la influencia de terceros para mantener relaciones satisfactorias y autodefinidas, implica orgullo de pertenecer a la organización. Para la tercera etapa, Internalización, se encuentra que los valores de la empresa son congruentes y aceptados por los valores personales (en Rodríguez, 1998)

El Compromiso Organizacional según Mathieu y Zajac (1990 en Nieto, 2004) es definido como “un enlace o identificación con la organización” (p. 53) y es derivado de variables antecedentes, de relación y de consecuencia. Con lo que respecta a las variables Antecedentes, encontramos categorías que influyen en el Compromiso, las cuales se dividen en:

A) las características del individuo (las más citadas son la edad, el sexo, nivel educativo, estado civil, número de hijos, antigüedad en el organización y en el puesto, salario, habilidad del individuo, expectativas, valores)

B) las relacionadas con el trabajo que desarrolla la persona (como son tareas realizadas, autonomía en el trabajo, participación en la toma de decisiones) y

C) las características de la organización o del grupo (clima de trabajo, relaciones con el líder, tamaño de la organización).

Las variables de Relación son las que se refieren a aspectos como la motivación y participación en el trabajo, y las de Consecuencia son la relativas al rendimiento en el trabajo, ausentismo y rotación (p. 57)

Por otro lado, Steers, (1977, en Arias y Heredia 1999) definió al Compromiso Organizacional como “la fuerza relativa de identificación y de involucramiento de un individuo con una organización” (p. 2002) y junto con otros investigadores Mowday, Steers y Porter (1979), en Spector, (2002) describieron que éste, consta de tres elementos: Aceptación de las metas organizacionales, Voluntad de trabajar duro por la organización y

Deseo de permanecer con la organización, en otras palabras Identificación, Implicación y Lealtad respectivamente.

Mowday et al (1982 en Nieto, 2004) profundizan en éstos elementos: Si el individuo está Identificado con la organización es más probable que realice conductas extra roll, los esfuerzos personales se dirigirán a beneficiar a la empresa y darán lugar a conductas de lealtad y obediencia, así como a la participación flexible y no coaccionada. Con la implicación se refieren a la satisfacción que experimenta la persona con la pertenencia a la organización; estos dos elementos se presentan en actividades dirigidas a lograr las metas de la organización como propias. El tercer elemento Lealtad se refiere al deseo personal de permanecer y seguir formando parte de la empresa, y es causado por la percepción de falta de opciones (p. 54).

Steers, 1977, en Arias y Heredia (1999), plantea que existen tres fuentes del Compromiso:

- ψ Características personales (necesidad de logro, edad, escolaridad, tensiones entre los roles, intereses centrales en la vida, etc.).
- ψ Características del trabajo (sentir el trabajo como un reto, identidad con la tarea interacción con otros a discreción, retroinformación, etc.).
- ψ Experiencias en el trabajo (actitudes del grupo, percepción de la propia importancia en la organización, así como las inversiones de tiempo, esfuerzo y otras efectuadas en la organización, expectativas de recompensa, confianza en la organización, capacitación, etc).

Otro autor, Robbins (1987) en Arredondo y Pineda (2003) señala que el Compromiso Organizacional “expresa la orientación del individuo a la organización al reflejar su fidelidad, identificación o participación en la empresa” Es decir, las personas que están muy comprometidos con la organización permanecen en su puesto y contraen un vínculo psicológico, aún cuando éste no sea satisfactorio. Entonces, se halla una fuerte relación negativa entre el Compromiso Organizacional y la tasa de rotación, con lo que se convierte en un buen indicador de la probabilidad de que un empleado renuncie o no (p. 15)

Para los fines de ésta investigación, la teoría dada por Meyer y Allen (1991) en Arias y Heredia (1999) será la que se tomará como referencia y en la que se profundizará. Estos autores definieron al Compromiso Organizacional como “un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización” (p. 203) Según Meyer, Allen y Smith (1993 en Spector, 2002) el Compromiso consta de tres componentes: Afectivo, De Continuidad y Normativo.

A) COMPONENTE AFECTIVO

El Componente Afectivo, es la permanencia de la persona por vinculación de tipo emocional, los antecedentes de éste componente, según Marquart, (2002) se dividen en tres categorías generales: características personales (Ej. edad, ocupación), características organizacionales (estructura organizacional, políticas) y experiencias laborales (campo de acción laboral y apoyo) pero según Arias y Heredia, (1999) éste componente surge de las condiciones de trabajo y las expectativas satisfechas.

Con éste tipo de Compromiso los individuos permanecen en la organización porque ellos quieren, esta manifestación de identificación y afinidad con la organización se manifiesta con actitudes como un marcado orgullo por pertenecer a la organización, y sus fortalezas para con la organización se manifiestan con una buena disposición a los cambios, se implica en ellos y si es necesario trabajará más de lo establecido, en otras palabras, es quien “tiene bien puesta la camiseta”.

En un estudio longitudinal realizado por Rhoades y Eisenberger, 2001, en Marquart, (2002) encontraron que el apoyo organizacional percibido fue positivamente relacionado para cambios temporales por encima de dos o tres períodos; los resultados obtenidos mostraron una fuerte evidencia sobre que el apoyo organizacional percibido es un antecedente del componente afectivo.

Otra línea de investigación ha encontrado consistentes y significantes descubrimientos, dice que el Compromiso afectivo esta relacionado con la fuente potencial de conflictos dentro de la organización. Por ejemplo algunas investigaciones han usado la teoría de la disonancia cognitiva como una vía para explicar la relación encontrada en la relación gerencia unión y Compromiso, para ambos expresaron unión. Acorde con la teoría de disonancia cognitiva es difícil para los individuos ser leal para los dos sistemas que están en conflicto. Por lo tanto, esto podría ser improbable para el Compromiso dual (Compromiso para empleador y asociación) puede existir en un ambiente donde la relación entre unión de miembros y gerencia sea poca. Usando medidas independientes de la relación gerencia y Compromiso dual. Angle y Perry., 1986, en Marquart, (2002).encontraron apoyo para la relación positiva entre ambiente unión – gerencia y la relación de Compromiso dual.

Otra forma de inconveniente ha sido relacionada con el Compromiso afectivo: el rol de conflicto. En un estudio realizado por Bishop y Scot en el 2000, en Marquart, (2002) examinaron la relación entre rol de conflicto y Compromiso Organizacional en un ambiente de grupo autodirigido. Concretamente ellos revisaron dos dimensiones del rol de conflicto, interno y conflicto relacionados con el conflicto. El conflicto interno está presente cuando los individuos reciben mandatos de dos o más personas que son incompatibles o son inconsistentes con las políticas de la organización. Ésta dimensión de rol de conflicto tiene una fuerte relación para el Compromiso de equipo como si se opusiera al Compromiso organizacional. Por el contrario, el conflicto relacionado con el conflicto se presenta cuando éste requiere tener un rol y son insuficientes las expectativas de conductas. Los resultados de éste estudio son consistentes con muchos otros que reportan una relación negativa entre rol de conflicto y Compromiso afectivo.

B) COMPONENTE CONTINUIDAD

El Compromiso de Continuidad surge cuando el individuo debe permanecer en la organización porque necesita los beneficios y salario, o porque no puede conseguir otro empleo y su naturaleza proviene de los beneficios acumulados y la disponibilidad de empleo.

Este tipo de Compromiso se construye a partir de la teoría del “side bet” de Becker los cuales son las inversiones valoradas por el individuo que serían pérdidas si éste dejará la organización, además es una conducta consciente de que existen costos, en resumen los individuos permanecen en la organización por que lo necesitan (Nieto, 2004).

Éste tipo de Compromiso manifiesta apego material, las personas que tienen un alto nivel de Compromiso de Continuidad y un nivel regular en los otros dos tipos de Compromiso manifiestan estabilidad laboral, la cual puede ser meramente situacional, éste empleado, solamente cumple con lo estrictamente necesario para seguir trabajando en la empresa y capitalizar sus inversiones ó espera una mejor oportunidad para dejar la organización.

Meyer y Allen, 1991 en Maquardt, (2002) diferencian entre alternativas en inversiones, las primeras son la percepción de oportunidades fuera de la organización y están relacionadas negativamente para transferir habilidades, con la percepción de oportunidades de empleo y la percepción de alternativas atractivas; las segundas son las asociadas con el incremento en los costos por dejar la organización. Investigaciones han estudiado la relación entre Compromiso de continuidad y las variables relacionadas con la inversión. Whitener y Walz (1993) en Maquardt, (2002), encontraron una relación positiva entre una medida compuesta por bit side (trozo pequeño) y el Compromiso de continuidad.

C) COMPONENTE NORMATIVO

El Compromiso Normativo es la gama de valores del empleado, y sugiere que permanecer en la organización es lo correcto, es decir, el individuo siente que “debe” permanecer en la organización. Éste tipo de Compromiso tiene su origen en los valores personales y las obligaciones morales, éste sentimiento de lealtad puede corresponder a presiones culturales o familiares (Arias y Heredia, 1999)

Éste tipo de Compromiso puede ser dado desde la niñez, la adolescencia o en las primeras experiencias laborales. También se debe a que la persona se siente en deuda con la organización por haberle dado una oportunidad y/o recompensa que fue valorada, en términos coloquiales un empleado con un alto Compromiso de Normativo es el “colaborador incondicional”.

Wiener, 1982, en Maquardt, (2002) sugirió que el desarrollo de éste componente del Compromiso está basado sobre cada experiencia de socialización, Encontró que las propiedades alrededor de de ser leal a la organización son internalizadas completamente, complejos procesos envuelven, condicionan y modelan. La organización, por ejemplo, puede hacer inversiones en el empleado en las que se es difícil ser recíproco, tales como enseñanza reembolsable. Para aliviar esta asociación desbalanceada los individuos pueden formar una sensación de obligación para con la organización.

Las investigaciones empíricas muestran que variables similares que predicen el Compromiso afectivo son relacionadas positivamente con el Compromiso normativo, aunque la relación es consistentemente menor, así mismo, sugieren que el paralelismo encontrado puede ser dado por la influencia de una variedad de experiencias positivas sobre ambos sentimientos de anexo emocional (Meyer y Allen, 1997 en Maquardt, 2002)

2.2 BASES TEORICAS

El Compromiso Organizacional ha sido estudiado principalmente por dos corrientes: actitudinal y conductual. La primera postula que el Compromiso resulta de la orientación individual hacia la organización como un fin en sí misma, es decir las personas comprometidas experimentan un estado psicológico de desear, de querer y de sentir, manifestando en la intensidad de la unión psicológica (emocional en la organización), ésta aproximación señala que el Compromiso se forma de la búsqueda de autoconocimiento, esto es, de la necesidad de superar desafíos y de comprobar la autovalía. Ésta visión ha tratado de analizar las condiciones y variables que anteceden al Compromiso y contribuyen a su mantenimiento y estabilidad, así como las consecuencias principalmente conductuales, que se derivan de mismo.

La postura Conductual señala que el Compromiso se forma por el intercambio entre persona y entorno social, además de ser la consecuencia de la unión del empleado con acciones pasadas (inversiones en la empresa) por lo que la organización es percibida como un medio para lograr los intereses personales (Vega y Garrido, 1998)

Según Vega y Garrido, (1998) el modelo de Meyer y cols. aborda una faceta conductual en un marco predominantemente actitudinal. Según estos autores, el Compromiso afectivo surge de la congruencia entre expectativas y experiencias laborales intrínsecas, que provocan sentimientos de desafío y bienestar, así, este tipo de Compromiso está determinado por aspectos intrínsecos y por la experiencia de reciprocidad. El Compromiso Normativo es el resultado de un sentimiento de obligación o deber moral hacia la relación entre el desequilibrio cognitivo experimentado por la persona al ver que la empresa ha invertido tiempo y dinero en ella y es lo que motiva la correspondencia del individuo. Para el Compromiso de Continuidad encuentran que hay dificultades para diferenciarlo con el Compromiso Normativo, siendo la diferencia la

fluctuación de los cambios en la cualidad y cantidad de contribuciones y costos percibidos por el trabajador.

El modelo de Meyer y cols. engloba las dos corrientes, porque la faceta es conductual en un marco actitudinal, ya que incluye en su teoría elementos de deseo de permanencia en la empresa, necesidad de permanencia (recongnición de los costos asociados con el abandono) y obligaciones a permanecer.

Las bases teóricas y lo que dio impulso para el estudio del Compromiso Organizacional, se señalan en la tesis Compromiso Organizacional en base al Apoyo Organizacional Percibido en personal docente a nivel superior, de Arredondo y Pineda, (2003), en ésta, se señalan dos teorías como antecedentes para crear el interés hacia el estudio del Compromiso Organizacional, éstas son la Teoría Social Cognoscitiva de Bandura (1986) y la Teoría de la Equidad de Adams (1965).

La primera aborda las percepciones de los individuos, de cuán capaces son para realizar varias actividades y los esfuerzos promulgados y persistidos por tales creencias. Un componente básico en ésta teoría, es la autoeficacia que es definida como la confianza que el individuo posee hacia su propia tarea (Bandura 1997, en Arredondo, y Pineda 2003). Los individuos con más autoeficacia, generalmente están más comprometidos con la organización, porque tienen más confianza en sí mismos para alcanzar metas y existe mayor probabilidad de que la organización le otorgue con ello, retos mayores. Así, siguiendo la línea de ésta teoría, Akhtar y Tan, 1994 (en Vega y Garrido, 1998) refieren que no es necesario que las metas personales y las de la empresa coincidan, pues las recompensas de la organización hacen crecer el interés y motivación intrínsecamente reforzantes, cuando generen desafío, autosatisfacción y competencia.

La segunda teoría, tiene sus bases en la forma de cómo los individuos comparan su perspectiva de “dar y recibir” en una comparación social con otros, y es utilizada para comprender la justicia y recompensas en la organización. El Compromiso Organizacional, entonces, describe el afecto, que es el resultado de la evaluación personal de la relación establecida con la organización y de la autoevaluación de las experiencias en el logro de las metas organizacionales.

En general, estas dos teorías marcan la función que el individuo tiene al conocer sus capacidades en cuanto a lo que puede dar a la organización y lo que recibirá por parte de la misma.

2.3 ESTUDIOS Y RELACION CON VARIABLES

Se han realizado diferentes investigaciones de Compromiso Organizacional relacionado con diferentes variables, una de ellas, realizada por Uribe, (2000) que relacionó al Compromiso Organizacional con el Maquiavelismo, éste último según Chistie y Geis (1970) en el nivel más alto es el que no establece lazos emocionales o ideológicos con las organizaciones, además que su pensamiento actúa en función de sus intereses financieros, físicos o psicológicos. Éste autor, encontró que al relacionar el Compromiso Organizacional y la variable Maquiavelismo se observó claramente que el Compromiso Afectivo, de Continuidad y el Apoyo Organizacional Percibido disminuyen conforme el maquiavelismo aumenta, coincidiendo con la hipótesis que expresó, que el maquiavélico no establece lazos emocionales o ideológicos con las organizaciones, con lo que su pensamiento actúa en función de sus intereses. La muestra utilizada en ésta investigación mostró que los maquiavélicos contaban con un bajo Compromiso afectivo, pero alto Compromiso de Continuidad, es decir trabajan por obligación y no por afecto a la organización.

Belausteguigoitia, (2000) en su tesis La influencia del Clima organizacional en el Compromiso hacia la organización y el esfuerzo en miembros de empresas familiares mexicanas describe en sus resultados que, con respecto al Compromiso afectivo, se puede tener un mayor involucramiento emocional y establecimiento de lazos con la organización, si se percibe un clima organizacional favorable, una claridad de rol, existencia de contribución personal, reto laboral, expresión de los propios sentimientos. Para el Compromiso normativo, se encontró que éste se favorecerá, si la persona percibe un clima favorable en las variables apoyo del superior inmediato, claridad de rol, contribución personal, reconocimiento y expresión de los propios sentimientos. Con respecto al Compromiso de Continuidad, las variables de contribución personal y trabajo como reto indican el grado en que un individuo percibe que debe permanecer en su organización, no así para la variable de apoyo de su superior inmediato y claridad de rol.

Arias (2001) realizó un estudio en personal de una organización privada dedicada a la rehabilitación infantil, el objetivo de la misma fue encontrar si había relación positiva entre las variables independientes, (reconocimiento, apoyo organizacional percibido, expectativa de recompensa y capacitación) las variables intermedias (Compromiso afectivo, Compromiso de continuidad y Compromiso normativo) y la variable dependiente (intención de permanencia) Los resultados indicaron una predominio del Apoyo Organizacional Percibido (AOP) sobre el Compromiso Afectivo. Además, el Apoyo Organizacional Percibido denotó el mayor efecto total sobre la variable dependiente (intención de permanencia), lo cual puede verse fácilmente pues el Compromiso Afectivo también tuvo una ponderación alta, el cual a su vez tienen el mayor peso sobre la variable dependiente. También se observó que el Compromiso Afectivo pesa sobre la Satisfacción General en el Trabajo, la cual a su vez tiene influencia sobre la intención de permanencia. La Expectativa de Recompensas, quedó en segundo lugar en cuanto a la influencia sobre el Compromiso Normativo. En general los resultados indican que el factor más importante para lograr el Compromiso e incrementar la Intención de Permanencia es el Apoyo Organizacional; es decir, el hecho de que la organización brinde un soporte en caso de que los empleados necesiten ayuda ante emergencias, se les considere como personas, etc.

Christie, Esper, Turnipseed, y Rapert, .(2002) en una conferencia dada en la Asociación Americana de Marketing dieron a conocer un artículo llamado “El papel de ambientes estratégicos para realzar el Compromiso estratégico, el Compromiso organizacional, y la satisfacción profesional”, una hipótesis de entre varias una que envuelve al Compromiso organizacional, éste menciona que el Compromiso organizacional se relaciona positivamente con la claridad estratégica de la visión, la alta implicación con decisiones estratégicas y acuerdo de decisiones. Utilizaron una muestra de 220 empleados que trabajaban en jefaturas ya sea en la planta o fuera de ésta (sucursales) Se encontró que la implicación en decisiones estratégicas fue el elemento más discriminatorio para el Compromiso organizacional, mientras que la claridad de la visión estratégica fue el elemento más discriminatorio para el Compromiso estratégico.

Dixon, Cunningham, Sagas, Turner y Kent .(2005) encontraron en una investigación realizada a interinos que el Compromiso que manifestaron las mujeres era mayor que la de los hombres, que el desafío del trabajo así como la ayuda del supervisor fueron relacionadas positivamente con el Compromiso afectivo y que la tensión del puesto es relacionada negativamente con el Compromiso afectivo, también concluyeron que las características del trabajo son el factor más importante para desarrollar el Compromiso Organizacional Afectivo.

En un estudio empírico realizado por Leong, Huang, y Hsu, (2003) se utilizó al Compromiso profesional, Compromiso organizacional y la implicación en el trabajo, en una firma canadiense de contabilidad y la relación que con el proveedor externo de personal existía. Se partió de la hipótesis de que existía una relación negativa o en su caso no existía la relación entre el Compromiso profesional y el Compromiso organizacional. Las pruebas estadísticas indicaron una relación positiva entre las tres variables. Los autores concluyeron que el Compromiso profesional es influenciado por la implicación en la organización y el trabajo en la firma de contabilidad. También apoyaron el hecho de que las construcciones influyen el comportamiento ético esperado en el personal.

También Feather y Rauter (2004) investigaron el Compromiso Organizacional en profesores que trabajaban bajo contratos a plazo fijo y contrato permanente, ellos lo relacionaron con otras variables y encontraron que los profesores de contrato a plazo fijo manifestaron más inseguridad del trabajo y más conductas de compañerismo (permanecer tarde en el trabajo, ayudar a un compañero de trabajo, siendo que no es obligación ni esta por escrito en el contrato laboral) en la organización comparados con los profesores con contrato permanente. Las conductas de compañerismo fueron relacionadas positivamente con la inseguridad percibida del trabajo y relacionada negativamente con las oportunidades de satisfacer los valores de la influencia así como la utilización de las habilidades, también se relacionaron positivamente con el Compromiso organizacional,. Identificación con la organización. Pero no encontraron ninguna evidencia, que sustentará que los profesores con contrato permanente demostraran un Compromiso afectivo por su escuela ni manifestaron una identificación más fuerte con su escuela comparados con los profesores de contrato a plazo fijo.

La forma de trabajar, los resultados que obtienen y la gran productividad que generan, ha hecho que los trabajadores chinos sean objetos de estudio, al respecto Wang, (2004) realizó un estudio a ésta población, utilizó dos muestras, una de empleados que trabajaban en empresas dentro de su país, otra que las empresas donde trabajaban estaban en el extranjero y comparó su Compromiso organizacional. El instrumento que utilizó mide el Compromiso afectivo, el Compromiso de continuidad activo, Compromiso de continuidad pasivo, Compromiso normativo y Compromiso de valores (o normativo) Encontró que los empleados que estaban dentro de su estado poseían un alto nivel de continuidad activo y pasivo, y bajo nivel de Compromiso normativo en comparación con los empleados que trabajaban fuera de su país.

Utilizando el modelo de ecuaciones estructurales, Mathieu 1991, Vega y Garrido (1998) exploró los antecedentes del Compromiso y satisfacción laboral, durante la capacitación de cadetes del ejército y marina. El autor encontró que las características de entrenamiento como variedad, desafío, autonomía, retroalimentación, trato con los demás, determinaba de forma positiva y directa la satisfacción, también se demostró que la satisfacción y el Compromiso se relacionaban positivamente.

La línea de estudios que ha revisado la variable sexo con el Compromiso organizacional no ha obtenido resultados contundentes, algunas publicaciones señalan que no hay una relación directa (Hepburn y Vega, 1991; Vega, 1996, en Vega y Garrido (1998), pero en otras se obtienen datos en los que se encuentra relación significativa, en ellos, se expone que la mujeres muestran menor Compromiso con las empresas que su contraparte, los hombres (Mathieu y Hamel, 1989, en Vega y Garrido, 1998), esta situación, explican Vega y Garrido (1998) es probablemente porque según las teorías del modelo género, la mujer se centra en el rol familiar y tiene una personalidad más dependiente, por su parte el hombre se centra en el rol laboral, contando también con una personalidad mas independiente. Otra explicación de dichos resultados, es la que menciona que la mujer experimenta más experiencias negativas que los hombres en el área laboral (Vega y Garrido, 1998).

Con respecto al estado civil, en general se reporta que las personas casadas tienen mayor nivel de Compromiso que los solteros, situación que se explica por las responsabilidades familiares y presiones sociales de los casados (Mathieu y Hamel, 1989; Mathieu y Zajac, 1990, en Vega y Garrido, 1998)

Para el factor edad, Mathieu y Zajac, (1990, en Vega y Garrido, 1998) encontraron que el Compromiso aumenta con la edad, ésta tesis es respaldada por estudios realizados por Allen y Meyer, (1993); Mathieu y Hamel, (1989 en Vega y Garrido, 1998). Aunque también Hepburn y Vega (1991) han encontrado datos que contradicen dicha afirmación. La explicaciones que se han dado, por un lado señalan que la teoría de la apuesta, (la cual se refiere a cualquier aspecto de valor con el que haya contribuido el empleado a la organización y no quiera perder) hace que exista una relación positiva porque el trabajador evalúa las inversiones en la empresa las cuales lo comprometen, además que han tenido más experiencias más agradables con las cuales racionalizan y maduran su permanencia. La relación negativa, es explicada en la concepción de que los jóvenes por su poca experiencia laboral perciben pocas oportunidades, con lo que su Compromiso aumenta.

Considerando el factor escolaridad, igualmente, los estudios no han sido concluyentes, hay quienes, como Bateman y Strasser, (1984); Oliver, (1990) no han encontrado relación alguna, ó, los que encuentran relación positiva como Hepburn y Vega (1991) hasta los que encontraron la relación negativa como Mathieu y Zajac (1990) y Mathieu y Hamel (1989), estos resultados tienen dos explicaciones: la primera considera que a medida que el nivel educativo aumenta, también lo hacen las expectativas y los valores de carácter extrínseco e intrínseco por lo que es más difícil para la empresa, satisfacerlos, pero si se manipulan estas variables, el Compromiso estará en función del tipo de recompensas laborales que valore el trabajador. (en Vega y Garrido 1998) Para Meyer y Allen (1984, en Arredondo, y Pineda, 2003) la escolaridad más alta proporciona oportunidades para obtener mejores trabajos, y estas inversiones hacen menos probable que los individuos renuncien, además que los niveles altos de educación tienen más probabilidad de trabajar en ocupaciones de su elección.

Considerando la variable antigüedad, se supondría que al permanecer por más tiempo en una organización, se acumularían más derechos e inversiones, pero, con las nuevas modalidades de contratación como consultaría, free lance, honorarios, se supondría un menor Compromiso organizacional (Nieto, 2004)

La postura presentada por Gouldner (1960) en Vega y Garrido, (1998) nos señala, que hipotéticamente a mayor Compromiso percibido, mayor Compromiso afectivo y normativo. Meyer, et al han observado con frecuencia que las personas, aún cuando laboren dentro de una organización, se sienten más comprometidas con su ocupación o profesión que con la institución en donde están contratados desde un punto de vista legal.

Maquardt, (2002) realizó un estudio sobre Compromiso organizacional en un ambiente de outsourcing en los participantes de esta relación, los empleadores y el cliente. Partió de las preguntas de investigación: ¿los que serán contratados en una relación de outsourcing tienen un nivel similar de Compromiso afectivo, normativo y de continuidad para el empleador y el cliente? ¿Cuáles son los antecedentes del Compromiso dual en una relación de outsourcing? ¿Serán diferentes para cada tipo de Compromiso? ¿Son negativamente relacionados los tres tipos de Compromiso duales con la intención de rotar?, Los datos obtenidos apoyan la existencia del Compromiso dual. También afirman que hay una gran relación positiva entre cada componente del Compromiso del empresario y el del cliente. Los resultados indicaron que los participantes estuvieron comprometidos con el cliente y el empleador. Con respecto a los antecedentes de Compromiso dual, el apoyo organizacional percibido y los conflictos internos fueron relacionados para el Compromiso dual afectivo y normativo. En la relación empleador – cliente y responsabilidad del empleador interfirió también y estuvo relacionado con el Compromiso dual afectivo, mientras que lo comercial fue relacionado con el Compromiso dual de continuidad. Finalmente los tres componentes del Compromiso dual fueron relacionados negativamente con las intenciones de cambiar de organización.

Arciniega y González, (2005) evaluaron los valores de orden superior de la teoría de Schwartz contra las facetas de satisfacción laboral y cuatro factores organizacionales (empowerment (habilitar), conocimiento de los objetivos organizacionales, satisfacción de las prácticas de formación y comunicación organizacional) sobre el desarrollo del

Compromiso Organizacional. Los resultados obtenidos sugieren que los valores en el trabajo ocupan un lugar menos importante en el desarrollo del Compromiso Organizacional en comparación con los factores organizacionales.

2.4 FOMENTANDO EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL

Contar con personal comprometido, no sólo puede crear un ambiente laboral agradable, sino que también pone de manifiesto las habilidades y conocimiento del empleado en juego, también ayuda a que las metas de la organización, y las del empleado coincidan. Para alcanzar dicho objetivo se requiere de varias prácticas, de los cuales Dessler (1996, en Arredondo y Pineda, 2003) nos sugiere las siguientes:

- ψ Establecimiento de valores (las personas son primero).- Reconocer que las personas son el valor más importante, que se puede confiar en ellos, respetándolos, incluirlos en la toma de decisiones, estimulándolos y motivándolos para crecer y alcanzar el máximo potencial.
- ψ Trato justo garantizado.- Implementar medios en los cuales el empleado se pueda expresar, específicamente quejas, lo cual tiene como fin garantizar trato justo. Promover la comunicación con diferentes canales en los que la estructura organizacional no impida el flujo, para que las personas manifiesten intereses, demandas, preocupaciones, pero también deberá haber retroalimentación, se incluye en los posibles canales la utilización de encuestas de opinión. Involucrar al personal, manteniéndolo informado de los que sucede en la organización.
- ψ Contratación basada en el valor.- Los valores del personal de nuevo ingreso deben incluir los valores de la empresa, para que se facilite poner en práctica los mismos, así, el área de selección debe poner especial atención a quien contrata. Otra herramienta que funciona, es hacer énfasis en que la persona contratada fue elegida de entre un grupo grande, por lo cual sus características los ponen en la organización. La inducción debe ser sencilla, pero realista acerca las actividades del puesto y su función, ya que si se generan expectativas muy altas y éstas no son reales y por lo tanto no son alcanzadas, se favorece renuncias anticipadas.
- ψ Seguridad en el empleo.- Esto implica un plan de compensaciones en el que se tenga un riesgo una parte del salario del empleados, así como modalidades de contratación en lo que haya empleados temporales, de medio tiempo y empleados con capacitación cruzada con la que podrán asumir diferentes puestos.
- ψ Paquete de recompensas.- Contar con un plan de remuneración que haga sentir a los empleados como socios de la organización, estimula a las personas. Así como también otorgar utilidades, aún en tiempos difíciles. La adquisición de acciones, favorece el Compromiso de los empleados, porque tienen una inversión importante en la empresa
- ψ Facilitar la realización de los empleados Que los empleados tengan oportunidades de poner en práctica sus habilidades, talentos y realizarse con los mismos, conlleva a una autoevaluación en la que se reconoce qué tan capaz es. La organización puede

fomentarlos mediante el enriquecimiento del puesto, con actividades diferentes, y enriquecedoras. También contando con un plan de carrera y promoción interna.

Además de los anteriores puntos Vega y Garrido, (1998) agregan un punto más que es útil para fomentar y apoyar una cultura organizacional, ellos consideran que:

- ψ Se debe tener un líder de cada área de trabajo, que se encargará de motivar y dar seguimiento a la filosofía organizacional, que transmita a sus subalternos las metas, objetivos y creencias para que los tomen como suyos, desarrollando el sentido de Compromiso e identificación del mismo con su área de trabajo.

Otra forma para incrementar el Compromiso de los empleados, es la participación activa a través de formas directas, en la que se estimule la opinión para aquellas actividades que los afectarán directamente o en las que pudiera tener alguna influencia. Al implementar el enfoque participativo, se obtendrían ventajas como un mayor Compromiso, ya que cuando a la gente se le da la oportunidad de ejercer alguna influencia sobre lo que hace, se desarrolla un espíritu de Compromiso con los fines de la organización (Saunders, 1991, en Vega y Garrido, 1998)

En síntesis, el Compromiso Organizacional impacta de forma indirecta en los resultados globales de cualquier organización, en los resultados intangibles, se podrá observar mayor implicación del empleado con su puesto de trabajo y con los objetivos de la organización, en los resultados tangibles, específicamente en los números, el porcentaje de rotación y las implicaciones que tiene disminuirá. Fomentar el Compromiso organizacional en el personal, no sólo beneficiará al empleado en sí, sino a toda la organización en su conjunto.

Del estudio y comprensión del Compromiso Organizacional, dependerán muchas decisiones para alcanzar los objetivos organizacionales. Se podrá tener mayor información de lo que se puede esperar del capital humano.

El Compromiso Organizacional generalmente se ha estudiado en contextos laborales habituales, en donde la relación laboral es directa entre empleador y los empleados, pero recientemente este esquema ha sido modificado, con lo cual es interesante e importante conocer si existe alguna modificación significativa en el tipo y grado de Compromiso de los empleados, ante las nuevas relaciones laborales. En el siguiente capítulo se abordará la temática del outsourcing o subcontratación enfocándose hacia el área de Recursos Humanos.

2.5 APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO

Como se mencionó al principio de éste capítulo, otro componente que podría incidir en la conducta y en especial en el Compromiso Organizacional de los empleados es el Apoyo Organizacional Percibido.

En el desarrollo de las actividades de una organización, ésta debe de proveer a los empleados un ambiente laboral en donde los mismos puedan utilizar sus aptitudes y habilidades y al mismo tiempo satisfacer sus necesidades personales por medio del trabajo, esto se podría percibir como apoyo hacia el empleado, por ello es preciso ampliar la información sobre el POS, para su comprensión, estudio y aplicación.

El POS se ha definido de diferentes maneras, englobando varios componentes, pero en general,

El Apoyo Organizacional Percibido o POS, representa como lo señalan Vega y Garrido, (1998): el conjunto de acciones que conducen a una persona a percibir que es estimada, aceptada, considerada y valorada por los miembros de la empresa.

Autores como Eisenberg, 1986, en Arredondo y Pineda, 2003, se refieren al POS como las percepciones de los empleados hacia el Compromiso de la organización para con ellos, que se basa en las creencias globales de los empleados con respecto a la extensión con la que la organización evalúa sus contribuciones y tiene interés en su bienestar.

Como antecedente y cimiento teórico del POS, se encuentra la Teoría del Intercambio Social, la cual se desarrolló para explicar la iniciación y conservación de las relaciones interpersonales, traspoliéndose a la relación individuo - organización. El principio de la teoría está basado en la norma de reciprocidad, la cual obliga a la gente a responder positivamente al trato favorable recibido de otros (Blau, 1964; Goulder, 1960, en Arredondo y Pineda, 2003)

Para que se construya un POS, existen acciones de la organización que el empleado percibe como significativas, y que denotan un interés y el palpable apoyo de la organización para con ellos, las mismas fueron analizadas por Levinson (1965, en Arredondo y Pineda, 2003), estas son:

- ψ La organización tiene una personificación legal, moral y financiera por las acciones de sus agentes, es decir por las personas que están al frente de áreas o departamentos, como podrían ser gerentes, supervisores, directores, etc.
- ψ Los precedentes de la organización, las tradiciones, las reglas y normas proporcionan la continuidad y prescriben el papel de las conductas.

ψ La organización por sus acciones puede ejercer el poder sobre sus empleados individualmente.

Otra acción que ha sido manifestada también como Apoyo Organizacional, es la expuesta por Brinberg & Castell, 1982, en Arredondo y Pineda, 2003) es:

ψ La paga, el grado de enriquecimiento del trabajo y la influencia sobre normas de la organización

ψ El POS, puede implicar una gran variedad de acciones por parte de la empresa, éstas pueden ir desde la probable reacción ante futuras enfermedades, a los errores, al desempeño superior, la intención de la misma por pagar un sueldo justo, que la labora diaria sea significativa e interesante.

ψ También se percibe como una expectativa de recompensa por reunir las metas, obteniendo así, elogio, aprobación con la respectiva identificación y lazo emocional positivo.

ψ Las acciones que tomen los diferentes actores sociales como son los compañeros, y en especial jefes, superiores, supervisores de una organización, se considerarán por el empleado, como hechos directamente por la organización, éstos serían: Eisenberg y cols. (1986)

ψ El apoyo del supervisor es esencial, si éste también se encuentra comprometido, se le facilita transmitir sus expectativas, experiencias y actitudes positivas sobre la organización a sus subordinados

Las citadas acciones tienen una doble función: crear un ambiente laboral que asegura a los empleados la utilización de aptitudes y habilidades con la consecuente satisfacción de sus necesidades personales y, además apoya a la formación del Compromiso mediante la analogía de las metas (Dessler, 1998, en Arredondo y Pineda, 2003) ya que al obtener de la empresa apoyo, reciprocidad y consideración, el empleado adquiere un Compromiso psicológico (Blau, 1988; Eisenberger, Hunchington y Sowa, 1986; Gregersen y Black, 1992; Hepburn y Vega, 1991, en Vega y Garrido, (1998)

Además de fomentar el Compromiso Organizacional el POS, tiene entre otras funciones: prevenir y/o reducir el estrés y el bournout, al aumentar la responsabilidad, la competencia y la contribución personal, aspectos que conllevan Compromiso, con la empresa (Dutton y cols., 1994; Mowday y cols., 1982 en Vega y Garrido, 1998)

Siguiendo esta línea, encontramos que por ello el trabajador intercambia su lealtad y esfuerzo por las recompensas materiales y sociales que proporciona la organización. Además que los empleados que perciben un nivel alto de apoyo por parte de la organización, están más cerca de sentir una obligación de “devolver” a la organización un Compromiso de Afecto, y al mismo tiempo éstos sentimientos de obligación sirven para aumentar las conductas que sostienen las metas de la organización (Eisenberg y col., 1986, en Arredondo y Pineda, 2003).

El POS cuando es excesivo, también puede generar efectos negativos, como puede ser el decremento de Compromiso, estrés, etc., esta situación puede llegar a suceder cuando hay ausencia de apoyo, cuando éste se percibe como fuente de control o manipulación o cuando el tipo de apoyo que se proporciona no es el adecuado (Kaufmann y Beehr, 1986, en Vega y Garrido, 1998)

Las condiciones que le señalan al empleado qué acciones son ejercidas por organización como apoyo, varían constantemente de una organización a otra, es decir la empresa tiene la facultad para variar los sueldos, horarios, ascensos, capacitación, etc., pero éstas acciones a su vez, están determinadas por el bienestar financiero, la competencia, la ley de la oferta y la demanda, las prácticas gubernamentales, etc. No obstante, el empleado sólo advertirá las condiciones que le sean favorables, sin importar el origen de las mismas.

2.6 ESTUDIOS SOBRE APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO

El artículo llamado Antecedentes y Consecuencias del Apoyo Organizacional Percibido publicado por Kim, Cunningham, y Sagas, (2005) evaluó el área deportiva, específicamente a entrenadores o coach. Las variables a estudiar en ellos, fueron: autonomía de trabajo, variedad de trabajo y retroalimentación de trabajo, las cuales podrían estar relacionadas con la satisfacción, y en donde dicha relación el POS sería mediador. Los resultados indicaron que la primer variable está relacionada con la satisfacción laboral, más no con el POS, para la segunda variable, no se encontró una relación significativa, y por último, la retroalimentación fue la variable que estuvo relacionada positivamente tanto para el POS como para la satisfacción laboral.

En la publicación llamada la Globalización del Apoyo Organizacional Percibido realizada por Eisenberger, Huntington, Hutchison y Sowa (1986) se buscó conocer si el POS podría ser afectado por diversos aspectos, como el trato a los empleados y las influencias referentes a las inferencias acerca de las razones de este trato. La evidencia de lo anterior se reflejaría en la percepción del empleado al evaluar las promesas de la organización, así como de las expectativas que se tiene de cómo será éste tratado (benéficamente o perjudicialmente) dependiendo de la situación. El resultado final mostró que los empleados desarrollan creencias globales con respecto al grado en que la organización evalúa sus contribuciones y muestra interés por su bienestar.

En otra publicación dirigida también por los anteriores autores en 1986, nombrada: Los efectos del Apoyo Organizacional Percibido y el cambio de la ideología en el ausentismo, se basó en la premisa de que el POS aumentaría una expectativa en el empleado de que al realizar un esfuerzo mayor para alcanzar las metas organizacionales, estas serían recompensadas. También con ellas se integrarían las necesidades de elogio y aprobación con lo que se formaría una identidad del ser, que repercutiría en un lazo emocional del empleado para con la empresa. Los datos resultantes mostraron que el POS aumenta los esfuerzos del empleado para conseguir las metas organizacionales y esta relación está condicionada al fundamento en la ideología del intercambio del empleado, es decir que lo que recibe, da.

Vega en 1996, realizó un estudio longitudinal, para observar la influencia de las etapas de la socialización en la relación Apoyo – Compromiso, encontró que el Apoyo en el primer año en la organización, ejercía una influencia preventiva y moderadora sobre el Compromiso Normativo o Afectivo, y para el segundo año, estos, ya no tenían lugar. La autora explica que estos datos respondían al cambio en las motivaciones personales de los trabajadores, ya que en el primer año, el aprender el rol y los desafíos implícitos es lo que dirige la conducta, así como el aprender las habilidades para realizar el trabajo y ser aceptado, para el segundo año, ahora se busca la independencia y la autonomía necesarias para los retos y fracasos personales o laborales.

En la tesis “El Compromiso Organizacional en base al apoyo Organizacional Percibido en personal docente a nivel superior, un estudio comparativo” de Arredondo y Pineda, (2003) se buscó obtener si habría una relación directa entre el Apoyo Organizacional y el Compromiso que existía para dos universidades y efectuar una comparación entre las mismas. Los datos obtenidos indican que en ambas universidades, el personal docente cuenta con los elementos administrativos necesarios para realizar su trabajo, los cuales son percibidos como POS, que conllevará a un Compromiso con su tarea docente en la institución. También se observó la relación positiva que existe entre POS y Compromiso, ya que los docentes que contaban con mayores prestaciones tendían a un mayor POS y Compromiso y viceversa.

El Compromiso Organizacional y el POS, son variables que se encuentran íntimamente relacionadas, y ésta correspondencia lo considera la presente investigación, la cual tiene como ejes ambas variables, así, se espera ayudé de manera extraordinaria a los profesionales de Recursos Humanos y principalmente a toda una organización es su conjunto con su estudio y comprensión.

CAPITULO

3

OUTSOURCING

DE RECURSOS

HUMANOS

INTRODUCCION

Actualmente las organizaciones están viviendo la globalización de la economía, lo que implica una gran apertura comercial, rápidos cambios, alta competencia con grandes corporaciones y rápida adaptación a la nueva tecnología de punta. De las medidas que la organización tome para enfrentar éstos cambios, dependerá seguirse manteniendo, liderar un determinado mercado en el mejor de los casos, ó bien, minimizar el impacto en tiempos difíciles ó llegar a la quiebra y desaparecer. Estas medidas deben hacer frente a los obstáculos y dificultades, de forma rápida, eficaz y con las cuales se tengan mayores garantías de obtener mejores resultados.

Para enfrentar estos cambios, se buscó una estrategia administrativa que incorporará en una sola función los puntos que fueron efectivos en otras estrategias, como son: formación de alianzas, posesión de una infraestructura sólida que tuviera efectividad operacional así como flexibilidad y rapidez en las respuestas, herramientas administrativas que otorguen ventajas competitivas y calidad en su producto ó servicio, también fue vital que los esfuerzos de la organización, se enfocaran en las áreas clave y el objetivo principal, en las cuales se es experto, y delegar aquellas actividades laterales que no dejan de ser importantes para el desarrollo y operación de la misma, pero que bien, podrían ser confiadas a terceros especialistas. Además de no responsabilizarse de ciertas acciones que implicaran tiempo y costos.

Así, surgió y tomó fuerza lo que ahora se conoce como outsourcing, que es una herramienta administrativa que engloba todos los puntos que han sido efectivos que se han mencionado.

La corriente del outsourcing, que también es conocida como subcontratación, externalización, intermediación laboral, terciarización, descentralización o desconcentración productiva o funcional ó triangulación ha tenido un gran crecimiento a nivel mundial por la obtención de favorables resultados.

El número de empresas que ofrecen éste servicio, la cantidad de áreas en las que se puede aplicar y las personas que son contratadas bajo éste sistema va en aumento, por ello es necesario hacer una evaluación para medir su impacto y considerar su viabilidad en su aplicación.

El outsourcing puede ser utilizado en diferentes áreas como la construcción, contabilidad, limpieza, tecnología de la información, la transportación, recursos humanos, etc. Específicamente en éste última área, se han realizado varios estudios que valoran el impacto a nivel administrativo de la utilización de ésta herramienta, los resultados de ésta valoración son generalmente favorables para el área contable, pero pocas son las investigaciones que han abordado el tema del impacto a nivel conductual, el cual se genera sobre el personal que ve modificado su ambiente por éste cambio organizacional.

Debido a la situación anterior, ha surgido la inquietud de profundizar en el tema, es decir, la indagación que se realizará estará enfocada a la parte humana, específicamente a la conductual, la cual creemos, no ha sido excluida del impacto sino que además ha sido modificada a raíz del cambio organizacional. La investigación que se realizará, estará enfocada no sólo a los beneficios que se obtienen de la utilización de la aplicación del outsourcing en el área de recursos humanos, sino a una que englobe la mayor parte de variables, para que al momento de tener que tomar la decisión de considerar el outsourcing como una opción, se consideren la mayor parte de puntos para su aplicación o no del mismo.

3.1 DEFINICION DE OUTSOURCING

En el diccionario, será difícil encontrar el significado de la palabra outsourcing, ya que es una palabra compuesta, el significado etimológico de la palabra outsourcing se deriva de dos vocablos: “out” que es fuera, y “source” que es fuente ó suministro, que acompañado del gerundio ing nos da como resultado literal “suministro externo de bienes y / o servicios que proviene de fuera de la propia empresa” (Brito, Contreras y Vargas, 2004)

En la práctica administrativa, el outsourcing de forma global, sin estar enfocado a un área específica, ha sido definido de diferentes formas:

- ψ Acción de recurrir a una agencia exterior para operar una función que anteriormente se realizaba dentro de una compañía (Rotery y Roberston, 1999)
- ψ Delegar y transferir una actividad que no forma parte del núcleo del negocio de una empresa a una entidad externa e independiente (Adams, 2002)
- ψ Es contratar y delegar a largo plazo uno o más procesos no críticos del negocio, a un proveedor más especializado para conseguir una mayor efectividad que permita orientar los esfuerzos a las necesidades neurálgicas para el cumplimiento de la misión (Gómez, 2003)
- ψ Es el uso de recursos exteriores a la empresa para realizar actividades tradicionalmente ejecutadas por personal y recursos internos. Es una estrategia de administración por medio de la cual una empresa delega la ejecución de ciertas actividades a empresas altamente especializadas (Solares, 2004)
- ψ Estrategia de negocio que permite delegar en un socio externo el desempeño de funciones no estratégicas continuas en una empresa (Reyes, 2001)
- ψ Contratación de organizaciones externas para realizar funciones anteriormente ejecutadas por empleados de la empresa (Sherman, Bohlander y Shell, 1999, en Gómez, 2003)
- ψ Poner a disposición de otra empresa usuaria, con carácter de temporal trabajadores contratados por la agencia (Guía de las empresas que ofrecen empleo, 1996 – 1997)

- ψ Prestación de servicios especializados a largo plazo donde el proveedor adquiere la responsabilidad de dar el servicio para el proceso que esta llevando a efecto con calidad y oportunidad (Pérez, 2003)

En ésta alternativa administrativa, se distinguen dos elementos significativos que componen el sistema: La agencia ó outsource y la empresa usuaria ó cliente.

Cada uno de éstos puntos de definen a continuación

:

- ψ Se entiende como “outsource” según Rotery, y Roberston, (1999) como “servicio exterior a la compañía y que actúa como una extensión de los negocios de la misma, pero que es responsable de su propia administración” y la empresa cliente, es la organización que contrata los servicios del outsource.

El resultado que se obtiene de ésta relación, es la formación de una sociedad que hará surgir acuerdos, relaciones, evaluación de las partes, prácticas comunes, capacitación, etc que tienen como fin, un beneficio común.

3.2 DESARROLLO DEL OUTSOURCING

El outsourcing no es una práctica nueva, ya se venía desarrollando en los años sesenta, pero aún no era conocida con ese nombre, en ésta época una empresa llamada “Agencia de Servicios” suministraba principalmente soporte financiero y operacional a las organizaciones cliente, a través de proveedores, los cuales personalizaban las aplicaciones o las hacían con propósitos generales, para que posteriormente las aplicaciones y equipo del cómputo del proveedor fueran utilizadas por la organización cliente (Estrada, 1997).

El outsourcing de manera más formal surgió en Inglaterra, sin contar con una fecha exacta, como una estrategia de negocios, pero no tuvo mayor trascendencia, ya que después de la segunda Guerra Mundial, las organizaciones concentraron todas las actividades en la operación interna con el objetivo de no depender de proveedores, con el tiempo, esta estrategia no funcionó, ya que cada área no podía estar a la vanguardia en comparación con las consultorías especializadas, por los rápidos cambios que en esos momentos ocurrían (Solares, 2004).

Para los años ochenta, el outsourcing era conocido como “Facilidad de Administración” su objetivo era contratar a un prestador de servicios para la administración de un centro de cómputo. Éste proceso constituye la representación pura del outsourcing, es decir, durante el contrato a largo plazo, el proveedor externo se responsabiliza íntegramente del control del proceso y compra a la organización cliente las herramientas, también se podría dar el caso de que contrate al personal que antes se hacía cargo de la función (Estrada, 1997).

Posteriormente a mediados de los años ochenta, la época de los llamados “agentes libres” estuvo en boga en Inglaterra junto con la corriente de flexibilidad. Éstas planteaban la opción de contratar servicios externos para algunos procesos de producción con lo que se libraban de obligaciones legales, prestaciones, exenciones ganados por sindicatos, etc. (Estrada, 1997) Un suceso marca ésta época, Eastman Kodak, otorga a una empresa de outsourcing todas sus operaciones de Tecnología de la Información, en ésta asociación se da un contrato por diez años con un monto de doscientos cincuenta millones de dólares, suceso que llama la atención del mundo de la informática y que hace que se pongan los reflectores sobre esta decisión.

Para los años noventa, las organizaciones empezaron a utilizar el outsourcing principalmente en el área de informática, buscando en éste: acceso a la tecnología de informática, acceso a capacidades funcionales especiales, disminución de costos, mejora de área de tecnología de información, mejora en el desempeño del negocio así como lograr mejor posición competitiva (Beltrán y López, 2003)

Actualmente el delegar funciones, encargar proyectos a especialistas con contratos a largo plazo, con relaciones estrechas entre cliente y proveedor, contando con fórmulas más complejas que involucren activos y recursos humanos de ambas partes, con el objetivo de de garantizar mejores prácticas, menores costos, vanguardia tecnológica y mejores niveles de servicio, es lo que engloba el concepto de outsourcing. (Serralde, 2002)

En nuestro país, el outsourcing inició aproximadamente hace cuarenta años, con empresas que contrataban servicios de vigilancia y seguridad. Las empresas que ofrecían éstos servicios eran: Lava Tap, dedicada al lavado de alfombras y muebles a domicilio y, TAP NEW, dedicada a la limpieza de inmuebles. Se generalizó esta práctica posteriormente a los servicios en general y de comedor, ahora se ha expandido su utilización, en el área de recursos humanos ha llegado al reclutamiento y selección de personal, relaciones públicas, publicidad, informática, etc.

3.3 TIPOS DE OUTSOURCING

Esta herramienta administrativa tiene la facilidad de adaptarse a las necesidades de cada cliente, por lo que si se decide tomar alguna de las dos siguientes opciones se tiene la seguridad que se podrán obtener todos los beneficios. La utilización de ésta herramienta administrativa puede ser de dos tipos según Gómez, (2003):

- ψ Outsourcing Total.- El cual involucra la transferencia de equipos, personal, redes, operaciones y responsabilidades administrativas al contratista, y
- ψ Outsourcing parcial.- es el que sólo implica que se transfieran algunos de los elementos anteriores. (pág. 29)

Con ésta flexibilidad de uso, se puede tomar sólo lo que sea preciso, para así adaptar la estrategia a los presupuestos y / o necesidades de cada cliente

3.4 VENTAJAS Y DESVENTAS DEL USO DEL OUTSOURCING

Ésta práctica administrativa se ha ido incrementando, tanto en su uso como geográficamente hablando, se ha visto que su aplicación no sólo se reduce a la tecnología de la información, sino a más ámbitos, sus diferentes aplicaciones se observaron en el evento de "Outsourcing World Summit 2001", en Palm Desert California, donde tuvo lugar éste evento, allí se realizó una encuesta a más de quinientos ejecutivos de diecisiete países, con responsabilidad directa en proyectos de outsourcing. Los resultados de la encuesta mostraron la frecuencia con la que se emplea el outsourcing en diferentes áreas, dividiéndose en porcentajes de la siguiente manera:

Con mayor aplicación al área de tecnología de la información (34%), finanzas y contabilidad (13%), ventas y mercadotecnia (10%), manufactura (10%) recursos humanos (6%), bienes raíces e instalaciones (6%), cuidado del cliente (6%) administración (2%) otros (10%).

En ésta encuesta, también se pregunto a los ejecutivos sobre las razones que se tenían para utilizar el outsourcing, se encontraron las siguientes respuestas: Reducción de costos (36%), enfoque en el negocio central (36%), mejorar calidad (13%), incrementar velocidad en el mercado (10%), favorecer innovación (4%) y conservar capital (1%). Observando éstos datos, es importante señalar que la reducción de costos no es la única razón para utilizar el outsourcing, también se utiliza para mejorar otros aspectos de la operación de la organización (Serralde, 2002).

Aunque la variedad de áreas de aplicación y sus múltiples beneficios han hecho que el outsourcing se haya extendido, en la utilización de ésta herramienta se debe observar que consigo como lo señala Gómez, (2003) no sólo trae beneficios, también hay riesgos que de manera global impactan a la organización, aún cuando la utilización del outsourcing se aplique en cualquier área.

En la utilización de ésta estrategia se han encontrado los siguientes beneficios:

- ψ La empresa se preocupa exclusivamente por definir la funcionalidad de las diferentes áreas de su organización, dejando que la empresa de outsourcing se ocupe de decisiones de tecnología, manejo de proyecto, implantación, administración y operación de la infraestructura.
- ψ Poseer lo mejor de la tecnología sin enganchar y entrenar personal de la organización para manejarla.
- ψ Disponer de servicios de información en forma rápida considerando las presiones competitivas
- ψ A través de soluciones de outsourcing se logra la contratación de servicios con idéntica funcionalidad y disminución de costos.

- ψ Aplicar el talento y los recursos de la organización a las áreas clave
- ψ Ayuda a enfrentar cambios en las condiciones de los negocios.
- ψ Rebaja en los costos totales de los bienes y servicios adquiridos.
- ψ Debido a la competencia entre las empresas de outsourcing, los productos y servicios van mejorando en la calidad proporcionada, comparativamente con los servicios que existían antes.
- ψ Los trabajadores de la compañía pueden dedicar su tiempo al verdadero objeto de su negocio.
- ψ Atención especializada, permitiendo un trabajo en equipo con el departamento en equipo con el departamento de organización y métodos para mejoramiento o eliminación de procesos.
- ψ Suministrar al sitio que el cliente le indique.
- ψ Un solo estado de cuenta total indicando los consumos por cada centro de costos o puesto de trabajo.
- ψ Se generan alianzas estratégicas que permiten diversificar los productos y servicios proporcionados y con ello, poder acceder a nuevos mercados o aprovechar el mercado cautivo para propiciar la venta cruzada.
- ψ Las instalaciones tienden a ser más pequeñas, por lo que, sus costos de mantenimiento se disminuyen y se pueden destinar más recursos para acceder a servicios tecnológicos más avanzados que sirvan de diferenciadores en el mercado.
- ψ Acelera los beneficios de la reingeniería

Como cualquier estrategia administrativa, el outsourcing no escapa a posibles inconvenientes, ya sea por fallas, obstáculos en el proceso de implementación y / o desarrollo. A continuación se mencionan los mismos, para que sean considerados al momento de tomar una decisión:

- ψ Negociar el contrato inadecuadamente, que lleve a no solucionar el problema, traduciéndose en nuevas erogaciones y reprocesos.
- ψ Hacer una mala elección del contratista, que lleve a la pérdida de imagen comercial, insatisfacción de los clientes y vulnerabilidad con la competencia.
- ψ Incrementa el nivel de dependencia de entes externos
- ψ Pone en riesgo las operaciones de negocio

- ψ El empresario contratante está en una posición de desventaja en las negociaciones con el empresario que da el servicio de outsourcing,
- ψ Incremento en el costo de negociación y monitoreo del contrato, ya que se llevan tiempo de supervisión y se disminuye la atención en las áreas neurálgicas del negocio.
- ψ Inexistente control sobre el personal del contratista, ya que operativamente, la autoridad funcional la tiene el que paga y delega las funciones, y muchas veces se deja de escuchar al cliente.

3.5 OUTSOURCING Y RECURSOS HUMANOS

El uso del outsourcing aplicado al área de Recursos Humanos ha tenido un gran crecimiento, como lo señala la Guía de empresas que ofrecen empleo 1996 – 1997, ya que para éste último año, se reporta que en todo el mundo, habían más de 20,000 empresas dedicadas a éste ramo, con más de 50, 000 oficinas ubicadas en grandes ciudades y / o puntos estratégicos, moviendo a una fuerza laboral flexible superior a los 30,000 000 empleados temporales / año.

En México, en el 2005, en la página de Cámara Nacional de Empresas de Consultoría se tienen registradas 506 empresas bajo el rubro Servicios de Agencias de Colocación y Selección de personal (consultoría en RH y búsqueda de personal ejecutivo) 951 018 en el sistema de información empresarial mexicano.

Este creciente uso, se debe especialmente a los altos costos que se generan al mantener una infraestructura material y humana que se produce con una nómina permanente, lo que lleva a no alcanzar mayores ganancias financieras por parte de las empresas, y poca efectividad operacional, así como una rigidez en las respuestas en el área administrativa. Además de que con éste sistema administrativo, las empresas se deslindan de responsabilidades tanto económicas como legales hacia los empleados, la facilidad que tienen para utilizar la reingeniería es amplia y las cargas financieras menores.

La práctica administrativa del Outsourcing en el área de Recursos Humanos en México, ha impactado aún en tiempos difíciles (devaluaciones), económicamente hablando, ésta práctica creció, como lo señalan las estadísticas del INEGI (Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática censo Económico del año 1995), existían 568 compañías que cubrían aspectos como agencia de colocación y selección de personal, en ellas había 31, 351 personas contratadas, para 1999 el número de compañías había incrementado a 1, 807 con un número de 296, 763 personas en nómina. Esto quiere decir, que el crecimiento por compañía creció tres veces y por personal contratado nueve veces en tan sólo cuatro años (Beltrán y López, 2003)

El outsourcing es una práctica administrativa, que aplicado al área de Recursos Humanos, ha sido definido de diferentes maneras, de entre varias mencionamos las siguientes:

En la tesis Satisfacción Laboral en personal contratado por Outsourcing de Beltrán y López, (2003) fue definido como:

Proceso mediante el cual pasan a ser contratados o delegadas actividades relacionadas a recursos humanos o personal de una empresa a otra, la cual es experta en el manejo de Recursos Humanos, con el fin de que la empresa sea más competente en el mercado

En la página web de la Asociación Mexicana de Ejecutivos en Relaciones Industriales (AMERI) se define Outsourcing en Recursos Humanos como: "Una manera de obtener personal experimentado temporalmente y de primer nivel, a cargo de otra organización empresarial especializada"

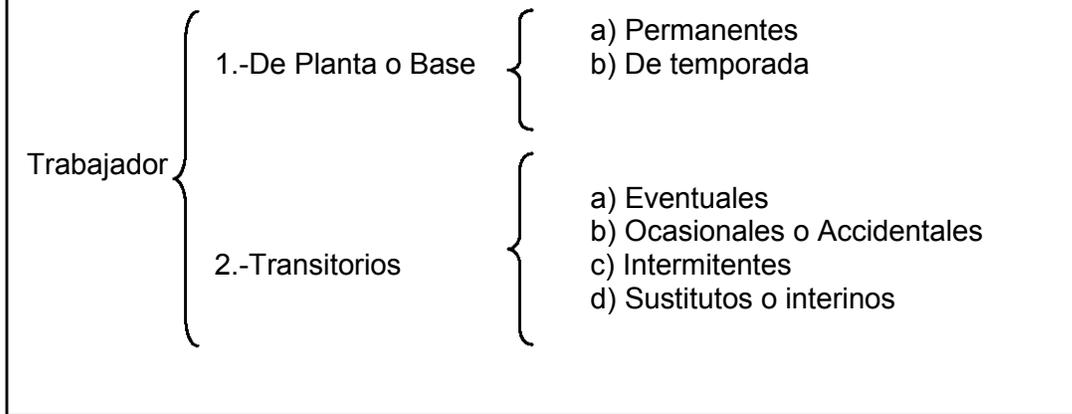
En la Revista de Información Dinámica y de Consulta en su sección Laboral (2000), ésta práctica es definida como: "Procedimiento alternativo por virtud del cual una empresa puede ser asesorada y auxiliada por otra en el desempeño y desarrollo de actividades, eliminando cargas administrativas y sociales inherentes al ejercicio de una actividad laboral"

Como se mencionó en párrafos anteriores, La Ley Federal del Trabajo (LFT) al Trabajador lo define como "la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado" (p. 14). La empresa Cliente, es la organización que contrata los servicios del outsource, y "outsource" según Rotery y Roberston, (1999) se define como "servicio exterior a la compañía y que actúa como una extensión de los negocios de la misma, pero que es responsable de su propia administración" (p. 4) también a éste, se les conoce como agencia de colocación.

Se abundará más sobre cada uno de los elementos del sistema.

Así, tenemos que para el elemento trabajador, jurídicamente existen dos tipos, que a su vez se encuentran subdivididos. Esta clasificación se muestra en la Tabla 3.1, y fue tomada de la tesis de Romero, (1993) titulada "Las empresas de trabajo temporal y el control de los trabajadores eventuales" (ver Tabla 3.1).

Tabla 3.1
Clasificación de tipo de trabajadores.



Cada una de las divisiones se desarrolla a continuación:

1.- De Planta o Base.- Son aquellos que desempeñan una actividad normal de la empresa, cuentan con contrato laboral indeterminado, prestaciones de ley y en su caso las otorgadas por la organización.

a) Permanentes.- Si la actividad es continua.

b) De Temporada.- Si la actividad se realiza sólo durante determinadas épocas del año, como por ejemplo, trabajadores cortadores de caña, sólo lo hacen una vez al año, pero es una actividad permanente de la empresa.

2.- Transitorios.- Es aquel que no se encuentra vinculado en su trabajo a la actividad permanente de la empresa.

a) Eventuales.- Es aquel que realiza temporalmente una labor continua, destacándose por la manera circunstancial de su permanencia en el trabajo y al mismo tiempo se pone de relieve que la tarea que realizan es habitual en la empresa, un ejemplo sería el trabajador que es contratado por una empresa para sacar adelante la producción de un pedido extraordinario.

b) Ocasionales o Accidentales.- Son aquellos cuya actividad que realizan por una sola vez para el patrón sin que normalmente tenga la responsabilidad de repetirse en el futuro. Un ejemplo serían los trabajadores que se contratan para pintar el local de la empresa.

c) Intermitentes.- Aquellos cuya labor que realizan es con intervalos de tiempo, sin uniformidad, se trata por lo general de los trabajadores contratados por día.

d) Sustitutos o Interinos.- Son los que desempeñan temporalmente una función de naturaleza permanente, ocupando el lugar de un trabajador de planta o base y éste se encuentre incapacitado.

En el caso de las agencias de colocación u outsource, concretamente para el área de recursos humanos, éstas se pueden definir de la siguiente manera:

- ψ “Negociaciones encaminadas a proporcionar una colocación dentro del mercado laboral” (Albizu, 1997, en Partida, 2001).
- ψ También Ugarte, (1999, en Partida, 2001) las define como “ente de intermediación laboral, cuya función es poner en contacto la oferta de empleo con un demandante”
- ψ “Empresas de reclutamiento de personal que se pone a disposición de las empresas usuarias, quien determina el proceso de trabajo, mientras que la primera se encarga de la gestión de la fuerza de trabajo” (Neffá, 1985, en Partida, 2001)
- ψ “Son empresas subcontratadoras que sirven para reducir los gastos de operación de en una empresa principal” (Saboia, 1997, en Partida, 2001) y “reclutan , seleccionan y venden mano de obra a un tercero o empresa, con la autorización de un trabajador” (Partida, 2001)

Las características que definen y distinguen a este tipo de empresas, agencias de colocación ó outsource según Partida, (2001) son:

- ψ Es una figura operativa del suministro del personal subcontratado materializado
- ψ Surgieron en un marco de estrategias competitivas y de productividad, impulsadas durante los últimos años, que repercutieron de un modo favorable para las organizaciones sobre la captación de empleados de tipo eventual
- ψ Su principal impacto se ha dado en los ritmos de producción, y ha incorporado prácticas tayloristas en algunos procesos y puestos de trabajo, así como un refuerzo de personal técnico – profesional
- ψ Simbolizan un proyecto exitoso para las organizaciones, ya que la operación cuenta con varias ventajas: capacidad de reubicación de trabajadores en diferentes puestos o departamentos, flexibilidad para aumentar o disminuir la plantilla las veces que sea necesario sin muchas trabas legales, la empresa usuaria reduce sus funciones administrativas.
- ψ La utilización de estas empresas son para las empresas usuarias rentables, para los trabajadores significan pérdida de relación laboral directa, de representación sindical e inestabilidad laboral.
- ψ Sirven para prestar el servicio en otro negocio, pero los trabajadores permanecerán laborando para la empresa outsource

3.6 SERVICIOS DE OUTSOURCING EN RECUROS HUMANOS

Existen una variedad de opciones de consultorías y servicios que éstas ofrecen, éstos son muy variados y se adaptan a las necesidades de cada organización. Dentro de los servicios que ofrecen éstas organizaciones encontramos los siguientes:

- ψ Nómina.- utilización de un software diseñado para elaboración de nómina no importando el número de personas; el servicio se adapta, ya sea si el personal se encuentra en un solo lugar o bien se encuentre en diferentes lugares ó inclusive dentro o fuera de la República. Se pueden generar nóminas semanales, quincenales, mensuales ó confidenciales. También se pueden incorporar indicadores relacionados con la legislación laboral de acuerdo al país. La elaboración de la nómina se realiza de acuerdo a las políticas de la empresa cliente. Se elaboran los recibos de pago. Realización de juntas para toma de decisiones de aspectos laborales o fiscales. Preparación de pólizas contables derivadas de nóminas e impuestos. Envío de información necesaria para la realización de transferencias bancarias a los empleados. Pago de tiempo extra, bonos especiales, comisiones o compensaciones, descuentos, etc. que el cliente así indique.
- ψ Reclutamiento y Selección.- Búsqueda de personal a diferentes niveles desde operativo, técnico, administrativo hasta gerencial y por áreas de especialización.
- ψ Inducción
- ψ Capacitación
- ψ .Administración del personal
- ψ Consultoría y Formación
- ψ Búsqueda de talentos
- ψ Soluciones en la red
- ψ Pedidos exteriores
- ψ Tecnología
- ψ Estudios psicométricos
- ψ Estudios socioeconómicos
- ψ Proyectos especiales
- ψ Asesoría legal en materia laboral y fiscal

Para cada uno de estos servicios la empresa outsource podrá ofrecer diferentes beneficios y dinámicas para implementarlos, pero en el caso específico de Outsourcing de Personal o Administración de Personal la dinámica bajo la cual, generalmente trabajan las agencias de colocación o empresas outsource es la siguiente:

3.7 DINÁMICA OPERACIONAL

La empresa cliente que busca un trabajador o más de uno, acude a la empresa outsource para proporcionar el perfil de la persona que se desea contratar. La empresa outsource recoge la petición y comienza a reclutar a los candidatos idóneos, una vez seleccionados se envían con el cliente, para que éste elija quien cubrirá el puesto, una vez elegido el trabajador, éste firmará un contrato individual, que generalmente, es de servicios por obra determinada (el cual tiene habitualmente su origen en una carga excesiva de trabajo), con la empresa outsource, que a partir de ese momento fungirá

como patrón. En el contrato se especifica, que el empleado debe laborar en donde la agencia le designe.

La agencia indica el puesto, las prestaciones, el salario, horarios, actividades, etc de acuerdo a lo que el cliente autoriza, y por cada trabajador contratado, la agencia obtiene un pago fijo de la empresa cliente.

Al contratar éste servicio la empresa outsource adquiere la responsabilidad legal total (obligaciones patronales) y el manejo administrativo del personal de forma integral, desde el reclutamiento hasta la salida del trabajador, por lo cual, si durante o después de la relación de trabajo surgiera algún conflicto, la empresa outsource absorbe toda la responsabilidad. Ésta responsabilidad es respaldada por un contrato de tipo comercial, en donde la empresa outsource debe manifestar por escrito la solvencia para enfrentar todas las obligaciones que como patrón adquiere, así como quedar en salvo guarda ante cualquier contingencia la empresa cliente.

Si por algún motivo, el trabajador ya no acude al trabajo ya sea temporal o definitivamente, la empresa outsource tiene la obligación de reemplazar al trabajador con el mismo perfil.

La duración del contrato del trabajador dependerá de las necesidades de la empresa cliente, ya que si ésta última ya no requiere los servicios, cierra su contrato comercial con la empresa outsource sin tener ninguna responsabilidad laboral con el trabajador.

3.8 ASPECTOS LEGALES

En cualquier relación laboral se debe de considerar lo siguiente:

En todo trabajo existen reglas de naturaleza social, comportamientos, tradiciones que limitan la actitud del individuo, lo que conlleva un sistema de derechos, obligaciones y deberes, que por lo general están marcados por escrito en un contrato. Un contrato, según Cervantes, (1996) es un “acto jurídico a través del cual hay un acuerdo de dos o más voluntades para crear y modificar derechos y obligaciones” (p. 13) Existen contratos civiles, mercantiles, laborales, etc

El tipo de contrato que es de interés para ésta investigación es el Contrato Laboral. Hay dos tipos de trato laboral que se debe diferenciar, Relación de Trabajo y Contrato Individual de Trabajo; la Ley Federal del Trabajo en su artículo 20 nos señala las diferencias:

“Se entiende por relación de trabajo, cualquiera que sea el acto que le dé origen, la prestación de un trabajo personal subordinado a una persona, mediante pago de un salario

Para que un contrato exista debe haber dos elementos necesarios, es aquel por virtud del cual una persona se obliga a prestar a otra un trabajo personal subordinado, mediante el pago de un salario” (p. 16)

Consentimiento y Objeto; el primero es un acuerdo de voluntades sobre lo que va

a constituir el contrato, es decir el objeto. El consentimiento se puede dar de dos maneras: Expresa o verbalmente, por escrito o mediante signos inequívocos ó Tácita, manifestación de voluntad con hechos o actos. Para que sea válido un contrato debe cumplir varios aspectos: en el consentimiento: la persona debe haber cumplido dieciocho años y tener condición mental normal, sin existir vicios de voluntad (error, dolo, violencia física o moral). Con respecto al Objeto, éste es la obligación que se debe dar o en el hecho que el obligado debe hacer o no hacer (Cervantes, 1996)

Los elementos que constituyen un Contrato de Trabajo son: las partes, el objeto y los derechos / obligaciones que de él emanan. Dentro de las Partes encontramos que debe de estar compuesto por el patrón y el trabajador de las que señalamos las definiciones: Patrón: “es la persona física o moral que utiliza los servicios de uno o varios trabajadores” éstos incluyen a los directores, administradores, gerente y demás personas que ejerzan funciones de dirección o administración. Trabajador es “la persona física que presta a otra, física o moral, un trabajo personal subordinado” (LFT); existen diferentes tipos de trabajadores: De Confianza y Socio trabajador. El Objeto se refiere al trabajo a realizar, la Ley Federal del trabajo en el segundo párrafo del artículo ocho, define trabajo como “toda actividad humana, intelectual o material, independientemente del grado de preparación técnica requerido por cada profesión u oficio” (p. 15) El último elemento derechos / obligaciones es lo que constituye las condiciones del trabajo, son los que van a establecer la forma y los términos en que se va a ejecutar el trabajo, éstas disposiciones están establecidas en La Ley Federal del Trabajo en el artículo 132 el cual marca las obligaciones del patrón, el artículo 133 sus prohibiciones, con respecto a las obligaciones y prohibiciones de los trabajadores éstos se señalan en los artículos 134 y 135 respectivamente (idem).

La Duración de los Contratos de Trabajo se señalan en el artículo 35 de la Ley Federal de Trabajo, la cual nos marca que hay tres tipos: por Obra Determinada, por Tiempo Determinado y por Tiempo Indeterminado.

Ψ Un contrato por Obra Determinada únicamente existirá cuando la naturaleza del trabajo así lo requiera, es decir cuando la ejecución sea extraordinaria, cuando no constituya una necesidad permanente sino sólo hasta que concluya un pedido ó una obra. El patrón deberá justificar la causa que dio origen a éste tipo de contratación y en que consiste, y además tener los elementos necesarios para acreditarlo.

Ψ Por Tiempo Determinado, al igual que el anterior, sólo se podrá dar esta contratación cuando la naturaleza del mismo así lo exija, como se establece en el caso de sustituir temporalmente a otro trabajador por incapacidad, por carga excesiva de trabajo o por temporadas altas. Una vez que concluya la temporada, la incapacidad también termina el contrato o la relación de trabajo sin responsabilidad para ambas partes.

Ψ Por Tiempo Indeterminado, es el que más frecuentemente debe celebrarse porque en el deriva el principio de estabilidad de empleo, lo cual es un derecho que evitará que el empleo sea coartado por la voluntad unilateral, arbitraria o caprichosa del patrón. (idem)

Para la investigación que se realiza, el tipo de contrato que se revisará es el de Obra Determinada. En la consultoría que facilitó la aplicación del instrumento, los trabajadores están contratados por Obra Determinada y el motivo que da origen a éste tipo de contratación es de promoción, por lo tanto el personal que esta en ésta nómina es eventual, la duración máxima de contratación es de tres meses, en el último día laboral se solicita al personal su renuncia voluntaria y se le finiquita, para que al siguiente día reingrese con el mismo contrato que se le había manejado. Se le puede contratar al empleado para el mismo cliente o para algún otro, ya que el reingreso con el mismo cliente esta condicionado a la autorización de éste último. Aún cuando por ley no debe de haber causa (salvo ciertas circunstancias) para condicionar este reingreso, como no existe una relación laboral directa con la empresa cliente, no puede adjudicarse alguna falta de aplicación de la ley.. Esta consultoría otorga las prestaciones que por derecho exige la Ley a los patronos, como son: vacaciones, aguinaldo, prima vacacional, días de descanso obligatorio (si no se otorga, se paga de acuerdo a la ley) crédito Infonavit, crédito Fonacot, utilidades (si se ha laborado por sesenta días).

Es importante marcar que el personal que labora bajo éste tipo de contratación no genera antigüedad, ya que no cumple el año, por lo que se ven mermadas sus prestaciones como son: los puntos de Infonavit que se otorgan por estabilidad laboral, no cuentan con vales de despensa, ni tienen acceso a prestaciones externas porque no tienen antigüedad.

El contrato que tienen los trabajadores está sujeto a las disposiciones del cliente, ya que si éste último, decide que no necesitará más los servicios del empleado, se da por terminada la relación laboral sin que exista responsabilidad para el cliente o la consultoría.

En general para que las empresas outsource se deslinden de conflictos legales, por la inestabilidad de los empleos que ofrece, puede dar alguno de los dos tipos de contratos, que económicamente y jurídicamente le afectan en lo mínimo. Éstos puede ser: temporal ó subcontratado, a continuación se señalan las definiciones de los mismos:

El trabajo temporal se define por reducir empleados de planta, por la inexistencia de estabilidad laboral; por contar con un contrato referido a servicios extraordinarios de la empresa, la prestación de servicios corresponde a la obra o tarea determinada; los materiales y las herramientas de trabajo son propiedad de la empresa, además le hacen los descuentos de ley para financiar las diversas prestaciones sociales (Tokman y Martínez, 1999; citados en Partida, 2001)

Un trabajo subcontratado es

Aquel en el que se establecen relaciones entre dos empresas (una usuaria y otra de colocación) donde una encarga a otra la producción de etapas, de partes o de partidas completas de la producción de bienes o prestación de determinados servicios, que la segunda empresa se compromete a llevar a cabo por cuenta y riesgo, con recursos financieros propios. En este caso, se establece una relación comercial entre dos unidades económicas, en donde una compra y la otra vende servicios (Echeverría, Solís, y Uribe, 1998, citados en Partida, 2001)

En la tabla 3.2, Ugarte (1999 en Partida, 2001) menciona las diferencias que existen entre éstos tipos de contratos (Ver Tabla 3.2)

Tabla 3.2 Diferencias entre trabajo temporal y subcontratado	
Trabajo temporal	Trabajo subcontratado
<ul style="list-style-type: none"> ~ La potestad es ejercida por la empresa usuaria ~ La prestación de servicios del trabajador suministrado corresponde a la obra o faena de la empresa usuaria ~ Los materiales y las herramientas de trabajo son propiedad de la empresa usuaria ~ La relación laboral es directa (empresa suministradora – empresa usuaria o cliente – trabajadores) 	<ul style="list-style-type: none"> ~ El suministro es practicado por la empresa contratista o subcontratista ~ La prestación de servicios del trabajador se comprende dentro de la ejecución de una obra del subcontratista para la empresa receptora o principal ~ Las herramientas que utiliza el trabajador son de la propiedad de la empresa contratista ~ La relación laboral es triangular (empresa usuaria o cliente – empresa contratista – trabajadores)

En el trabajo Subcontratado, a su vez existen dos modalidades o tipos de contrato: ya sea por proyecto, freelance u honorarios, ó por asignación a una empresa. Cabe mencionar que los trabajadores que están bajo este tipo de relación laboral están en constante relación directa con el personal que trabaja de planta para la empresa cliente, el cual cuenta con diferentes prestaciones, horarios, oportunidades, etc.

ψ Por proyecto, freelance u honorarios.- Se lleva a cabo cuando el cliente o la empresa cliente, requiere de proyectos, capacitación y / o consultoría, dichos eventos no tienen una continuidad a menos que así lo requiera la empresa, por lo tanto la duración del tipo de contrato depende de la demanda de los mismos. Éste tipo de contrato se trabaja se caracteriza por la flexibilidad en horario y actividades, además se puede laborar para diferentes empresas.

El tipo de contrato que se maneja es por obra o tiempo determinado, el sueldo es generalmente mayor en comparación con los sueldos de las personas que trabajan desempeñando las mismas funciones pero que están en nómina permanente, y las prestaciones dependen del tipo de contrato o arreglo con la empresa cliente. Reynoso, (2000) señala que el Código Civil para el Distrito Federal en su artículo 2606, se prevé el contrato de prestación de servicios profesionales (cabe señalar que éste tipo de contrato es de naturaleza civil, no laboral), en donde el que presta y el que recibe los servicios

profesionales puede fijar, de común acuerdo, la retribución debida por ellos.

Éste tipo de contratación y forma de remunerar ha sido utilizado como figura jurídica para normar relaciones que debieran ser de carácter laboral, encubriendo un trabajo asalariado, con el consiguiente pago de obligaciones.

ψ Asignación a empresa.- Este tipo de trabajo surge cuando la empresa usuaria o cliente, solicita personal con determinado perfil a la empresa outsource, ésta última se encargará de reclutar a los candidatos idóneos, cuando tenga varios candidatos los envía con el cliente para que éste elija la persona que cubrirá la vacante. Una vez elegido al candidato, la contratación y administración del mismo la lleva la empresa outsource. El contratado laborará físicamente en la empresa que le asigne la empresa outsource.

El tipo de contrato que generalmente se utiliza es el de tiempo u obra determinada, es decir, eventual. Éste tipo de contrato es válido y apegado a la ley, ya que ésta contempla su uso, en el caso de sustitución de un empleado por incapacidad o por carga excesiva de trabajo o por temporada alta. Para el personal eventual La Ley Federal de Trabajo, señala que en materia de condiciones de trabajo se debe pagar el sueldo mínimo así como prestaciones como son finiquito, vacaciones, prima vacacional, puede existir algún pago adicional si es autorizado y pagado por la empresa cliente, pero se carece de derechos que en otras circunstancias serían reclamables como pago de horas extras, vacaciones, días de descanso pagados, aguinaldo, etc. Tampoco se genera antigüedad en ésta relación de trabajo.

Los horarios, actividades, descansos, reglas, etc., serán otorgados por la empresa cliente, y las cuestiones administrativas como pagos, seguro social, cartas patronales, etc., serán atendidos por la empresa outsource o un Implant que es un representante de la empresa outsource en las instalaciones de la empresa cliente.

Cuando la empresa cliente deja de presidir de algún trabajador, la empresa outsource pide al empleado la carta de renuncia voluntaria y paga la parte proporcional de finiquito.

Con respecto al régimen jurídico, se puede ubicar éste tipo de relación laboral, englobando a las tres partes, en el derecho civil, mercantil o del trabajo.

Ψ La norma aplicable entre la empresa subcontratante o cliente y la empresa outsource, es de tipo civil o mercantil, ya que se asume un acuerdo de voluntades formalizadas en un contrato que debe de contener entre otras cosas, objeto, lugar de ejecución, derechos y obligaciones de las partes, montos por el servicio, generalmente en los contratos entre éste tipo de empresas hay una cláusula que deja a salvo y libre de cualquier reclamo a la empresa cliente. Además la empresa outsource debe dejar asentado que cuenta con todo el respaldo jurídico y económico para cualquier contingencia. En algunos casos se llama “contrato de suministro de personal” en donde la empresa outsource se compromete a suministrar determinado personal, haciéndose responsable como único patrón.

Ψ La norma aplicable a empresa outsource y sus trabajadores.- en ésta es la típica laboral, en la que puede o no existir un contrato, si existiese, éste debe ser individual de trabajo con los siguientes rubros: nombre, nacionalidad, edad, sexo, estado civil,

domicilio del trabajador y el empleador, tipo de duración del contrato, tipo de servicio que habrá de prestarse, lugar o lugares donde deba prestarse el trabajo, duración de la jornada, , la forma y el monto del salario, el día de pago, etc. Con estos datos existen los elementos de subordinación y trabajo personal para que se aplique la legislación laboral y de seguridad social.

Ψ La norma aplicable a las posibles relaciones entre los trabajadores de una empresa y otra, se utiliza a partir de la identificación del destino de la producción de la empresa outsource, es decir cuando ésta última destine cierta cantidad de su producción a otra empresa. Para tal caso la LFT considera los siguientes artículos

Art. 13.- No serán considerados intermediarios, sino patrones, las empresas establecidas que contraten trabajos para ejecutarlos con elementos propios y suficientes para cumplir las obligaciones que deriven de las relaciones con sus trabajadores. En caso contrario, serán solidariamente responsables con los beneficiarios directos de la obra o servicios, por las obligaciones contraídas con los trabajadores.

Art. 14.- Las personas que utilicen intermediarios para la contratación de trabajadores serán responsables de las obligaciones que deriven de esta Ley y de los servicios prestados. Los trabajadores tendrán los siguientes derechos:

i.- Prestarán sus servicios en las mismas condiciones de trabajo y tendrán los mismos derechos que correspondan a los trabajadores que ejecuten trabajos similares en la empresa o establecimiento, y

II.- Los intermediarios no podrán recibir ninguna retribución o comisión con cargo a los salarios de los trabajadores.

Art. 15.- En las empresas que ejecuten obras o servicios en forma exclusiva o principal para otras, y que no dispongan de los elementos propios suficientes de conformidad con lo dispuesto en el artículo 13, se observarán las normas siguientes:

I.- La empresa beneficiaria será solidariamente responsable de las obligaciones contraídas con los trabajadores, y

II.- Los trabajadores empleados en la ejecución de las obras o servicios tendrán derecho a disfrutar de condiciones de trabajo proporcionadas a las que disfruten los trabajadores que ejecuten trabajos similares en la empresa beneficiaria. Para determinar la proporción, se tomarán en consideración las diferencias que existan en los salarios mínimos que rijan en las áreas geográficas de aplicación en que se encuentren instaladas las empresas y las demás circunstancias que puedan influir en las condiciones de trabajo.

Cabe señalar que la solidaridad a la que se refiere la LFT, sólo se emplea cuando la empresa outsource no contará con los elementos suficientes para hacer frente a sus compromisos con sus empleados, pero como se ha mencionado en el contrato comercial entre las dos empresas, existe una cláusula que protege a la empresa cliente de cualquier contingencia.

En la terminación de la relación laboral, para ambos casos, basta que la empresa

cliente solicite la baja del mismo sin tener que dar una explicación del motivo. Es entonces cuando, la empresa outsource solicita al trabajador firmar una carta renuncia en la que éste, deja constancia que no hay ningún pago pendiente y que la renuncia es voluntaria. Una vez firmada esta carta, la empresa outsource prosigue a pagar al empleado el finiquito correspondiente y a reclutar a la persona que cubrirá la vacante. Con esta dinámica laboral, se está violando el principio de la LFT de la permanencia del contrato y de la estabilidad, que da el derecho de que el trabajador continúe en el servicio mientras subsistan las causas que dieron origen a la contratación (Romero, 1993)

Aún cuando el trabajador esté contratado bajo alguna de las formas antes mencionadas, en la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos en su artículo 123 que se refiere al trabajo y previsión social, se contemplan derechos, obligaciones y normas que deben regir en cualquier trabajo, y que no deben ser excluidos de ninguna forma algunos de estos se mencionan a continuación:

Artículo 123.- Toda persona tiene derecho al trabajo digno y socialmente útil; al efecto, se promoverán la creación de empleos y la organización social para el trabajo, conforme a la ley.

El congreso de la Unión, sin contravenir a las bases siguientes, deberá expedir leyes sobre el trabajo, las cuales regirán:

A Entre los obreros, jornaleros, empleados, domésticos, artesanos y, de manera general, todo contrato de trabajo:

- I. La duración de la jornada máxima será de ocho horas.
- II. La jornada máxima de trabajo nocturno será de siete horas. Quedan prohibidas las labores insalubres o peligrosas, el trabajo nocturno industrial y todo otro trabajo después de las diez de la noche, de los menores de dieciséis años;
- III. Queda prohibida la utilización del trabajo de los menores de catorce años: los mayores de edad y menores de dieciséis tendrán una jornada máxima de seis horas;
- IV. Por cada seis días de trabajo deberá disfrutar el operario de un día de descanso, cuando menos;
- V. Las mujeres durante el embarazo no realizarán trabajos que exijan un esfuerzo considerable y signifiquen un peligro para su salud en relación con la gestación, gozarán forzosamente de un descanso de seis semanas anteriores a la fecha fijada aproximadamente para la parto y seis semanas posteriores al mismo, debiendo percibir su salario íntegro y conservar su empleo y los derechos que hubiere adquirido por la relación de trabajo. En el período de lactancia tendrán dos descansos extraordinarios por día, de media hora para cada uno, para alimentar a sus hijos.
- VI. Los salarios mínimos que deberán disfrutar los trabajadores serán generales o profesionales. Los primeros regirán en las áreas geográficas que se determinen; los segundos se aplicarán en ramas determinadas de la actividad económica o en

profesiones, oficios o trabajos especiales. Los salarios mínimos generales deberán ser suficientes para satisfacer las necesidades normales de un jefe de familia, en el orden material, social y cultural, y para proveer a la educación obligatoria de los hijos. Los salarios mínimos profesionales se fijarán considerando además, las condiciones de las distintas actividades económicas. Los salarios mínimos se fijarán por una comisión nacional integrada por representantes de los trabajadores, de los patrones, y del gobierno, la que podrá auxiliarse de las comisiones especiales de carácter consultivo que considere indispensable para el mejor desempeño de sus funciones.

- VII. Para trabajo igual debe corresponder salario igual, sin tener en cuenta sexo, ni nacionalidad.
- VIII. El salario mínimo quedará exceptuado de embargo, compensación o descuento.
- IX. Los trabajadores tendrán derecho a una participación en las utilidades de la empresa, regulada de conformidad con las normas establecidas.
- X. El salario deberá pagarse en moneda en curso legal.
- XI. Cuando, por circunstancias extraordinarias, deban aumentarse las horas de jornada, se abonará como salario por el tiempo excedente un ciento por ciento más de lo fijado para las horas normales. En ningún caso el trabajo extraordinario podrá exceder de tres horas diarias ni de tres veces consecutivas.
- XII. Toda empresa estará obligada a proporcionar a los trabajadores habitaciones cómodas e higiénicas, y se cumplirá mediante aportaciones que se hagan a un fondo nacional de vivienda.
- XIII. Las empresas estarán obligadas a proporcionar a sus trabajadores capacitación, adiestramiento para el trabajo.
- XIV. Los empresarios serán responsables de los accidentes del trabajo y de las enfermedades profesionales de los trabajadores, sufridas con motivo o en ejercicio de la profesión o trabajo que ejecuten.
- XV. El patrón estará obligado a observar los preceptos legales sobre higiene y seguridad en las instalaciones del establecimiento y a adoptar medidas adecuadas para prevenir accidentes.
- XVI. Tanto obreros como empresarios tendrán derecho para coaligarse en defensa de sus respectivos intereses, formando asociaciones, sindicatos, etc.

Los artículos que se han mencionado, tienen como fin respetar el artículo 3 de la LFT que textualmente dice:

Art. 3.- El trabajo es un derecho y un deber social. No es un artículo de comercio, exige respeto para las libertades y dignidad de quien lo presta y deben efectuarse en condiciones que aseguren la vida, la salud y unible económico decoroso para el

trabajador y su familia.

No podrán establecerse distinciones entre los trabajadores por motivo de raza, sexo, edad, credo religioso, doctrina política o condición social.

Asimismo es de interés social promover y vigilar la capacitación y el adiestramiento de los trabajadores.

Las formas de relación laboral en México, que hemos mencionado están plenamente sustentadas y respaldadas jurídicamente por lo que el desarrollo de éstos tipos de empleos es un hecho, sin embargo la Ley Federal del Trabajo, no los ha contemplado de forma global como una nueva forma de trabajo, ni tiene un apartado especial que garantice su correcta aplicación, ya que como lo señala Reynoso, (2000) los actores laborales (Estado, empleadores y trabajadores) parecen verse rebasados rápidamente por el contexto, el cual ya no puede ser explicado y entendido a partir de un marco legal jurídico único, ya que las normas pueden ser ubicadas en el derecho civil, mercantil o del trabajo.

Es primordial que se revise la Ley Federal del Trabajo en México, ya que hay huecos que permiten que existan actividades que ponen en riesgo la estabilidad y seguridad laboral de los trabajadores y sus familias, derechos que se han ganado con su trabajo y de los cuales ninguna persona puede estar exenta. Las empresas que utilizan estos servicios y las que la ofrecen han sabido encontrar esos huecos y aprovecharse de los mismos desde hace ya varios años sin que existan restricciones legales por parte de las autoridades.

En México, las estadísticas son manipuladas por las autoridades, dicen que existen cientos de miles de empleos, pero en estas cifras se considera a las personas que laboran aunque sólo sea una vez a la semana, y que como ya vimos son fuerza laboral eventual.

Hoy, el concepto que se ha manejado de personas “contratadas eventualmente” ha sido modificado por la práctica administrativa, para que sean “permanentemente eventuales”, lo que conlleva a la pérdida de derechos de los trabajadores y obligaciones de los empleadores, que han sido ganados por Revoluciones, luchas sindicales y sociales.

3.9 VENTAJAS Y DESVENTAJAS DEL OUTSOURCING APLICADO AL AREA DE

RECURSOS HUMANOS

La rápida aceptación para la inclusión del outsourcing o subcontratación en las organizaciones se debe a que trae consigo más ventajas que desventajas tanto para la organización como para quienes se encargan de la administración y operación de éste tipo de trabajadores. Según la Revista Dinámica y de Consulta, son diferentes las ventajas de acuerdo al rol que se desempeñe en la organización esto quiere decir, si se está en el lugar de los especialistas en la materia, de los representantes de la empresa ó de los sindicatos.

Los Especialistas al observar la incorporación del outsourcing en el área de Recursos Humanos consideran las siguientes ventajas:

- ψ Afina el enfoque gerencial.- La Gerencia y el área de supervisión puede dedicar tiempo y atención a los quehaceres medulares. El contratista asume la responsabilidad de las operaciones y de la administración de cada día.
- ψ Aumenta la rentabilidad.- Ello es posible mediante la contratación de quienes pueden ofrecer mayor productividad y eficiencia en sus áreas de experiencia.
- ψ Mejora los procesos de la empresa.- Los contratos que se especializan en un proceso o en una tecnología específica están en posibilidad de proporcionar mayor productividad en dichas áreas de especialización.
- ψ Obtiene acceso a aptitudes de clase mundial.- A través de la asociación con organizaciones de esta categoría, el outsourcing puede aportar una excelencia operativa o una calidad de producto que estaba más allá de las aptitudes de la firma contratante.
- ψ Acelera los beneficios de la reingeniería.- las compañías que están haciendo reingeniería de sus procesos pueden obtener beneficios inmediatos, encargando estas actividades a otras organizaciones que han alcanzado un desempeño de clase mundial.
- ψ Eleva los niveles de servicio.- los contratistas pueden responder mejor a las necesidades, que las operaciones de servicio internas como podría ser el reclutamiento, selección y contratación de personal en el interior de la República.
- ψ Comparte los riesgos
- ψ Reasigna recursos.- permite dirigir los recursos hacia las aplicaciones que produzcan la mayor ganancia.
- ψ Obtiene escalabilidad.- ésta opción puede aportar flexibilidad para la ampliación o la reducción de la planta laboral, de las instalaciones o de la capacidad.
- ψ Explora tecnologías de avanzada.- los contratos pueden proporcionar acceso a una tecnología que de otro modo no estaría disponible o sería inaccesible.

- ψ Reduce o controla los costos de operación.- diversos sistemas económicos pueden permitir a los contratistas suministrar con menor costo un nivel de productividad igual o mejor. La estructura de costos más baja de un proveedor externo es una de las ventajas atractivas a corto plazo.
- ψ Libera fondos de capital.- puede permitir que el capital se reoriente a las tareas medulares.
- ψ Toma el control de actividades o funciones problemáticas.
- ψ Evita grandes compromisos laborales.- la subcontratación puede ofrecer una considerable flexibilidad al establecer los niveles necesarios de personal.
- ψ Convierte costos fijos en costos variables
- ψ Evita la obsolescencia

Para los representantes de empresas, las ventajas que les aporta contratar un servicio de outsourcing en el área de Recursos Humanos son:

- ψ Costos más bajos
- ψ Mano de obra dócil
- ψ Personal más especializado
- ψ Empresa sin sindicato
- ψ Salarios y prestaciones más bajos
- ψ Horarios más flexibles
- ψ Mayor especialización en el proceso
- ψ Cubre incrementos de la demanda
- ψ Más eficiencia
- ψ Mayor calidad de la empresa de outsourcing
- ψ Permite a las empresas mantener su nómina delgada
- ψ Otra ventaja que se observa al utilizar el outsourcing, aplica para el departamento encargado de Recursos humanos, porque éste, al utilizar el modelo tradicional de gestión de Recursos Humanos, canaliza los esfuerzos generalmente a las actividades operativas (administración de beneficios, archivo, información), dejando de lado las tradicionales (reclutamiento y selección, entrenamiento, desempeño gerencial, compensaciones y relaciones con empleados) y de transformación (desarrollo organizacional, cambio organizacional), éstas últimas dejándolas de lado siendo a las que hay que poner mayor atención pues generan el valor agregado.

Y para los sindicatos, se mencionan los siguientes beneficios:

- ψ Genera nuevos centros de labores.
- ψ Mayor integración del trabajador en las empresas de outsourcing.
- ψ Las condiciones de trabajo en estas empresas son mejores, debido a que en su mayoría son micro, pequeñas y medianas empresas, y en ellas se toma en cuenta la

cultura y finalmente las costumbres de los trabajadores.

Como se ha mencionado, también existen riesgos o desventajas al aplicar dicha práctica administrativa, éstos inconvenientes generalmente sólo aplican a las micro, pequeñas y grandes organizaciones:

- ψ Falta de conocimiento de los mercados
- ψ Baja calidad de los productos y servicios de los subcontratistas
- ψ Falta de financiamiento
- ψ Poca capacidad técnica
- ψ Incumplimiento en plazos de entrega
- ψ Falta de una adecuada gestión empresarial

Para los sindicatos, se observan los siguientes inconvenientes:

- ψ Desaparición de áreas y puestos de trabajo.- en las empresas desaparecen ciertos departamentos que hacían las operaciones que ahora realizan las empresas subcontratadas.
- ψ Disminución de las prestaciones y derechos de los trabajadores.- los contratos colectivos de trabajo en empresas subcontratadas, no son los mismos que rigen en las empresas principales o contratistas, existen diferencias notables, debido a que las empresas contratistas regularmente tienen muchos años de haberse constituido , mientras que las empresas subcontratadas por lo general son nuevas y por lo tanto sus contratos colectivos de trabajo no tienen mucho tiempo de haberse firmado, partiendo de los mínimos legales que se establecen en la Ley Federal del Trabajo
- ψ Menores salarios y prestaciones.- en las empresas contratistas los salarios y las prestaciones también son mayores que en las subcontratistas.
- ψ Nula participación sindical.
- ψ No se genera antigüedad

Con un modelo Estratégico de Recursos Humanos apoyado en el outsourcing se delegan actividades con lo que los esfuerzos se centran en el objetivo de la organización, para así realizar actividades que generen el valor agregado que se desea (Suárez, 2002).

3.10 EL PSICOLOGO EN EL OUTSOURCING DE RECURSOS HUMANOS

El Psicólogo en las organizaciones, es quien aplica o extiende los principios y los datos psicológicos a los problemas relativos a los seres humanos que operan en el contexto de los negocios y la industria. La aplicación de la Psicología al trabajo se basa en datos, generalizaciones y principios, utiliza los métodos de la disciplina, porque aplica sus técnicas, formula y modifica procedimientos para satisfacer condiciones en las organizaciones como en un laboratorio (Blum y Naylor, 1976)

El outsourcing es un contexto relativamente nuevo, en el cual es necesario y conveniente investigar los efectos que produce este modelo en los empleados que se ven afectados por este cambio organizacional.

Durante todo o parte del proceso de outsourcing, el psicólogo mantiene un papel activo, ya que participa en el reclutamiento, selección, capacitación, etc del personal subcontratado. La calidad del trabajo que desempeñe se verá reflejada en la compatibilidad del puesto con el candidato seleccionado, y por tanto en la satisfacción de la empresa cliente, así, éste contribuirá de manera significativa en la imagen, prestigio y estabilidad económica de la empresa outsource.

También puede contribuir a que la transición de contrato laboral permanente a eventual, sea menos difícil en el trabajador que será subcontratado, porque éste, generalmente manifiesta actitudes de resistencia al cambio y hostilidad. De cómo se maneje la situación dependerá que se eliminen factores de resistencia al cambio. Además puede contribuir en la implementación de programas de motivación que incrementen la satisfacción laboral del personal subcontratado.

El psicólogo es un agente de cambio, quien con su trabajo, dedicación y conocimientos puede apoyar los objetivos organizacionales de forma sustancial.

Entonces no debemos perder de vista lo mencionado por Harrsch, en 1983, acerca la función del psicólogo, la cual “debe estar al servicio y no al uso de la comunidad humana; esto demanda del Psicólogo una actitud de honestidad y respeto consigo mismo y con los demás” (p. 84)

3.11 ESTUDIOS SOBRE OUTSOURCING EN RECURSOS HUMANOS

Ésta práctica administrativa, como se ha detallado antes, trae consigo varias ventajas, en términos económicos, para las organizaciones que deciden incorporar el outsourcing en Recursos Humanos a su operación, pero de los efectos psicológicos que se derivan en el personal que es contratado, que atraviesa, ó es impactado por éste cambio organizacional, poco se ha estudiado o tomado en cuenta para considerar esta alternativa. Además que existen pocos datos bibliográficos y estadísticos que discutan del impacto emocional o conductual que permitan un análisis más completo el tema.

De los estudios que se han realizado, Williams, (2003) reporta que al encuestar a auditores internos que han sido contratados por el sistema de outsourcing muestran altos niveles de inseguridad laboral y que al aumentar esta, también lo hace negativamente el compromiso profesional y organizacional con lo que es positivamente relacionado con las intenciones de dejar la organización.

Lagan, Faught, y Ganster, (2004) realizaron una investigación a conductores de una empresa de transportación, los cuales previamente habían laborado para la empresa cliente, pero fueron absorbidos por la empresa outsource. Fueron entrevistados y evaluados con instrumentos antes y después de ser impactados por el cambio organizacional. La hipótesis de la que partieron los investigadores, fue que los empleados que contaban con alto nivel de satisfacción laboral, compromiso, percepción de éxito y participación laboral antes del cambio organizacional podrían ser resistentes al cambio causado por el outsourcing, y esta resistencia llevaría a un decremento en los niveles de satisfacción y compromiso laboral e incremento en las intenciones de abandonar la organización. Los resultados mostraron que, sólo la poca participación laboral fue correlacionada con lo que se esperaba. La adquisición de una percepción favorable acerca de la reputación de la nueva empresa antes del outsourcing fue correlacionada significativamente. El contar con lealtad y satisfacción laboral con la empresa, ahora cliente, ayudo a que el personal subcontratado mantuviera el mismo nivel conductual. El nivel de satisfacción laboral, de compromiso organizacional y de implicación se dijo que eran bastante altas y el nivel después del cambio en la satisfacción apareció mucho más abajo de lo que había aparecido antes del cambio.

En la tesis Satisfacción Laboral en personal contratado por outsourcing de Beltrán, y López, (2003) utilizaron una muestra compuesta por personal contratado por outsourcing en proyecto, outsourcing asignado y personal contratado directamente por la compañía. Los resultados mostraron que el grupo de los contratados directamente por la compañía perciben su trabajo tranquilo y no tan cansado, y los de outsourcing de un modo opuesto. Los contratados por proyecto y los directos a la compañía muestran un promedio igual en satisfacción laboral, pero inferior al los de outsourcing asignado. El grupo de outsourcing asignado percibe que no es tan importante para la empresa en comparación con los otros dos grupos; se encuentra en desacuerdo en la manera como se evalúan los resultados de su trabajo, no perciben reconocimiento hacia ellos por parte de la empresa, perciben que no hay oportunidades de desarrollo, capacitación, beneficios, así como apoyo de jefes y funcionarios, permanecen en éste sistema por la falta de fuentes de empleo o por tener acceso a una empresa que es de difícil acceso. A nivel

gerencial, el grupo de outsourcing asignado, muestra en la satisfacción laboral un promedio inferior en comparación con los otros dos grupos., que puede derivar en repliegue psicológico y / o físico, ó incluso en actos de agresión y desquite de supuestos errores.

En el artículo Contratos flexibles de empleo y sus implicaciones para la innovación de productos y procesos, Storey, Quintas, Taylor y Fowle, (2002) reportan sobre los resultados de un estudio el cual examinó la relación entre el creciente uso de varias formas de 'contratos flexibles de empleo' y la incidencia de innovaciones de productos y procesos. Se usaron dos métodos complementarios de investigación en este proyecto: Primero, una encuesta postal de 2,700 compañías empleando métodos de muestreo aleatorio, seguidos por el estudio de ocho casos seleccionados cuidadosamente empleando muestreo teórico. Estos casos de estudio se diseñaron para ayudar a desmenuzar algunos de los principales hallazgos del estudio total. Los resultados del examen sugirieron que hubo alguna evidencia para apoyar la visión de que el empleo seguro y la gestión de alto compromiso son importantes para la innovación pero un análisis adicional encontró que los enlaces entre los tipos de contratos de empleo y la innovación fueron bastante más complicados en la práctica. En general, el trabajo flexible se encontró más como una consecuencia que como un conductor de la innovación.

Se realizó un estudio por George, (2003) sobre el uso de trabajadores temporales y trabajadores contratados directamente en organizaciones, es relacionada con procesos psicológicos entre el personal interno y la organización. La subcontratación puede ser vista por dos lados: como la extensión y la longitud y se relacionaría negativamente con el personal interno en los cuales se confía, con el que existe un compromiso y contrato psicológico hacia las organizaciones. Pudiera ser porque los trabajadores internos pueden ver la subcontratación como un indicador del nivel más bajo de la organización, ellos corresponden reduciendo su vínculo a la organización. La subcontratación también podría ser vista como infringir el contrato psicológico entre empleados y empleadores. Sin embargo, los movimientos organizacionales que demuestran el compromiso hacia empleados mitigarían tales efectos en contra. El autor sugirió que la subcontratación sería vista como pérdida negativa tanto por trabajadores que creen que tienen trabajos asegurados, y por aquellos que supervisan y entrenan a otros. Esta hipótesis fue evaluada en 256 trabajadores internos en tres organizaciones. Los resultados indican que tanto la subcontratación, como la duración de la misma están negativamente relacionadas con los trabajadores y actitudes hacia la organización ahora cliente, especialmente para éstos de trabajadores internos con menos que responsabilidades supervisoras. Sin embargo, contrario a las hipótesis, la relación es también más negativa para los trabajadores internos con la seguridad en el empleo alta.

El outsourcing en el área de Recursos Humanos en México y el mundo, es una realidad, su utilización, en el ámbito administrativo ha dado resultados favorables en términos financieros para las empresas, pero de su impacto sobre lo intangible, específicamente sobre el insumo humano, todavía no ha sido estudiado, y sin embargo, es cada vez mayor su uso.

En México, las leyes en materia laboral se han visto rebasadas por ésta práctica,

no ha sido legislada y/o lo que existe en esta materia al respecto, sólo ha sido un escudo para las organizaciones, que ha dado como consecuencia una desprotección o en sus extremos una violación a los derechos de los trabajadores. Es necesaria una reforma estructural que regule esta práctica, en donde tanto empleador como empleados resulten beneficiados.

Éste capítulo, intenta dar un panorama general del outsourcing en Recursos Humanos, para que el profesional del área, al momento de considerar éste, como una alternativa para mejorar las finanzas y la operación de la organización, tengan el mayor número de elementos a considerar, y así tomar la decisión adecuada de acuerdo a sus necesidades.

CAPITULO 4

METODO

4.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Recientemente el uso del outsourcing, ha ido incrementándose, así lo señalan las estadísticas del INEGI del censo Económico 1995, en este año, existían 568 compañías que cubrían aspectos como agencia de colocación y selección de personal, en ellas había 31, 351 personas contratadas, para 1999 el número de compañías había incrementado a 1, 807 con un número de 296, 763 personas en nómina. Esto quiere decir, que el crecimiento por compañía creció tres veces y por personal contratado nueve veces en tan sólo cuatro años (Beltrán y López, 2003)

No obstante, la investigación que se ha realizado en este tema, sólo abarca la parte administrativa dejando de lado la humana, la cual no debe menospreciarse, ya que como señala Dutton (1994, en Vega 1998) cuanto más identificado esté el recurso humano con la organización, es más probable que realice conductas que están fuera de su puesto laboral, y los esfuerzos personales se dirigirán a beneficiar a la empresa, lo que conllevará a conductas de lealtad y obediencia, así como a una participación flexible y no coaccionada. Así el Recurso Humano, incrementará las probabilidades de alcanzar las metas organizacionales.

Los factores que se han considerado en esta investigación, como objetos de estudio y que podrían ayudar a alcanzar dichos objetivos son: el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido en el personal que labora bajo el sistema outsourcing,

Con ello, surgió el interés por conocer si existe alguna diferencia en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido entre las empresas para las que labora (Cliente y Outsource) el personal subcontratado.

Así, surgió la principal interrogante:

¿Existen diferencias estadísticamente significativas en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido del personal contratado por outsourcing, hacia las empresas Cliente y Outsource?

Con ésta cuestión, surgieron otras más:

4.2 PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

¿Qué tipo de Compromiso tiene el personal contratado por outsourcing para con la empresa outsource?

¿Qué tipo de Compromiso tiene el personal contratado por outsourcing para con la empresa Cliente?

¿Existe relación estadísticamente significativa entre el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con respecto a las variables sociodemográficas (Edad, Sexo, Estado Civil, Escolaridad, Puesto, Sueldo y Entidad)?

¿Existe relación estadísticamente significativa entre el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido?

4.3 OBJETIVO

El objetivo de ésta investigación es determinar si existe diferencia estadísticamente significativa en el tipo de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, que manifiesta el personal contratado por outsourcing hacia las dos empresas para las que labora, outsource y cliente, así como establecer si existe correlación estadísticamente significativa entre Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

4.4 DELIMITACION DE VARIABLES

VARIABLES DEPENDIENTES:

- Tipo de Compromiso organizacional: Afectivo, De continuidad, Normativo
- Apoyo Organizacional Percibido

VARIABLES CLASIFICATORIAS:

- Tipo de relación contractual con la empresa outsource
- Tipo de relación contractual con la empresa cliente

Edad
Sexo
Estado Civil
Escolaridad
Puesto
Sueldo
Entidad

DEFINICIÓN CONCEPTUAL

Compromiso Organizacional El grado en el cual un empleado se identifica con una organización en particular, con sus metas y desea mantenerse en ella como uno de sus miembros (Meyer y Allen, 1991)

Compromiso Afectivo Vínculo emocional e identificación del empleado con la organización (Meyer y Allen, 1991)

Compromiso de Continuidad Compromiso basado en los costos que el empleado asocia con dejar la organización (Meyer y Allen, 1991)

Compromiso Normativo Sentimiento del empleado sobre la obligación de permanecer en la organización. (Meyer y Allen, 1991)

Apoyo Organizacional Percibido: Las percepciones de los empleados del Compromiso de la organización para con ellos, que se basa en las creencias globales de los empleados con respecto a la extensión con la que la organización evalúa sus contribuciones y tiene interés en su bienestar (Eisenberg, 1986)

Relación contractual empresa Outsource.- Relación laboral existente mediante la firma de contrato

Relación contractual empresa Cliente Relación laboral implícita

Edad Tiempo que lleva viviendo una persona o animal desde que nació (Diccionario Enciclopédico Grijalbo, 1995)

Sexo Conjunto de caracteres genéticos, morfológicos y funcionales que distinguen a los individuos machos de las hembras en el seno de cada especie (Diccionario Enciclopédico Grijalbo, 1995) Masculino – Femenino

Estado Civil Condición de cada persona en relación con los derechos y obligaciones civiles (Diccionario Enciclopédico Océano Uno, 1991)

Escolaridad: Conjunto de cursos que un estudiante sigue en un establecimiento docente (Diccionario Enciclopédico Océano Uno, 1991)

Puesto: Unidad de trabajo específica e impersonal, constituido por el conjunto de funciones y requisitos que debe llenar todo trabajador (Reyes, 1974)

Sueldo: Toda retribución que percibe el hombre a cambio de un servicio que ha prestado con su trabajo; la remuneración por una actividad productiva (Reyes, 1974)

Entidad: Conjunto de personas que forman una sociedad con fines comerciales, médicos, etc (Diccionario Enciclopédico Océano Uno, 1991)

DEFINICIÓN OPERACIONAL

Compromiso Organizacional Puntaje total obtenido en el instrumento de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

Compromiso Afectivo Puntaje total de los reactivos que miden el factor afectivo, del cuestionario de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

Compromiso de Continuidad Puntaje total de los reactivos que miden el factor continuidad, del cuestionario de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

Compromiso Normativo Puntaje total de los reactivos que miden el factor normativo, del cuestionario de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

Apoyo Organizacional Percibido Puntaje total obtenido en el instrumento de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

Edad Se realizó una división de tres grupos de acuerdo a Papalia (1992) Adolescencia, Adulto Temprano y Adulto Medio. La Adolescencia contempla a las personas con un rango de edad que va de los 13 a los 21 años, el grupo de Adultos Tempranos abarca el rango de entre los 23 y 40 años y por último los Adultos Medios personas con edad superior a los 40 años.

Sexo Masculino – Femenino

Estado Civil Soltero, Casado.

Escolaridad Secundaria, Bachillerato concluido, Bachillerato y Licenciatura inconclusa, Licenciatura y Carrera técnica Concluida.

Puesto: Operativo y Supervisión

Sueldo Menor o igual a \$5,000, Mayor a \$5 001.

Entidad: Conjunto de personas que se forma en el interior de la República ó en e D. F., para fines de ésta investigación se consideraron a la capital de Yucatán, Mérida y al estado de Puebla.

4.5 HIPÓTESIS

H₁ En el personal contratado por outsourcing existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido para las empresas Cliente y Outsource

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido para las empresas Cliente y Outsource

H₂ En el personal contratado por outsourcing existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Cliente

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Cliente

H₃ En el personal contratado por outsourcing existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Outsource

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Outsource

H₄ En el personal contratado por outsourcing existe relación estadísticamente significativa entre el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe relación estadísticamente significativa entre el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido

4.6 DISEÑO

El diseño que se utilizó es el No experimental porque es una indagación empírica y sistemática en la cual no hay un control directo sobre las variables independientes y porque sus manifestaciones ya han ocurrido, además de que las variables independientes son inherentemente no manipulables (Kerlinger, 1988), también fue de tipo transeccional ya que, sólo se utilizó un grupo en un sólo momento (Hernández, Fernández y Baptista, 1991).

4.7 TIPO DE ESTUDIO

Se utilizó el estudio correlacional porque éste tiene como propósito saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas, tratando de determinar la causalidad de la relación (Hernández, 1991) es decir, como se manifiesta el Compromiso organizacional y el Apoyo organizacional Percibido, de acuerdo a variables sociodemográficas y a la empresa con la cual laboran.

4.8 MUESTRA

La muestra que se utilizó fue de tipo no probabilística, ya que la elección de los elementos no dependió de la probabilidad (Hernández, 1991) y es intencional porque se utilizaron juicios y existió un esfuerzo deliberado de obtener muestras representativas (Kerlinger, 1988)

4.9 SUJETOS

La muestra estuvo integrada por 96 empleados contratados por agencia o empresa outsource, los cuales a su vez prestaban sus servicios a una empresa cliente (Ver estadística descriptiva)

4.10 CONTEXTO Y ESCENARIOS

- La aplicación del cuestionario se realizó grupalmente, en las oficinas de la empresa outsource, lugar donde periódicamente se realizan juntas, se otorgan recibos y realizan actividades administrativas. Para el personal del interior de la República, se envió por paquetería los cuestionarios a los supervisores, a los cuales previamente se había informado de la situación, éstos aplicaron los cuestionarios en su centro de reunión en la misma hora y lugar para todo el personal. La recepción de los cuestionarios, se realizó por la misma vía en las oficinas de la empresa outsource.

4.11 INSTRUMENTOS

- Cuestionario sociodemográfico de autoaplicación
- Para Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, se utilizará el instrumento adaptado por Arias (1998) el cual es una traducción / retraducción del instrumento de Compromiso personal de Meyer y Allen (1991), y el de apoyo organizacional percibido de Eisenberger, Huntington, Hutchison y Sowa (1986). Dicho instrumento consiste en 31 reactivos que miden cuatro factores: Compromiso afectivo, Compromiso de continuación, Compromiso normativo y Apoyo Organizacional Percibido, con alfas de confiabilidad de .91, .48 y .82 para los tres primeros factores, el cuarto factor se encuentra en proceso de determinar su confiabilidad. La modificación que se realizó al cuestionario, fue la inclusión de otra columna de respuestas con los respectivos logotipos de ambas empresas, en forma alterna con fines de balanceo. (Ver anexo 1)

4.12 PROCEDIMIENTO

En la aplicación del instrumento al personal del D. F., se realizaron las siguientes etapas:

- ψ Una vez autorizada la aplicación del instrumento por la empresa outsource, la dirección de la misma pidió que el grupo se dividiera en tres secciones.
- ψ El personal se dividió aleatoriamente.
- ψ El lugar físico donde se realizó la aplicación del instrumento fue en las instalaciones de la empresa outsource, específicamente en las oficinas donde se realizan juntas periódicamente.
- ψ La aplicación se realizó antes de que realizará la junta, en la que recibirían las indicaciones y promociones que se realizaran durante la semana, siendo así la aplicación del cuestionario la primera actividad del día.
- ψ A cada sección se le proporcionaron las mismas instrucciones, y se enfatizó que la opinión, la calificación y los resultados que se obtengan, tendrán carácter confidencial y grupal. (La diferencia que hubo en los cuestionarios, es el orden de los logotipos de las empresas, esto con fines de balanceo).

En la aplicación del instrumento al personal del interior de la República se realizaron los siguientes pasos:

- ψ A cada supervisor de zona, se le contactó vía telefónica, para que tuviera conocimiento de la situación, para indicarle los pasos a seguir en la aplicación del cuestionario y para resolver posibles dudas.
- ψ El Supervisor de zona, tiene juntas periódicas con el personal a su cargo, en éstas, se realizó la aplicación. El supervisor tuvo como función la entrega, recepción y revisión de que ningún cuestionario quede sin contestar o que la respuesta haya sido doble.
- ψ La entrega y devolución de los cuestionarios fue vía mensajería.

4.13 ANALISIS DE LOS DATOS

El análisis de los datos se realizó con el programa estadístico SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) versión 11, utilizando las pruebas One Way, así como T de Student., con un nivel de significancia al 0.05.

CAPITULO

5

RESULTADOS

Aún cuando varios empleados se encuentren desempeñando las mismas funciones, estén regidos por las mismas políticas organizacionales y/o reciban los mismos beneficios, el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido que tienen hacia la organización a la que pertenecen será diferente, ya que éstos son el resultado de diferentes factores organizacionales, de los cuales destacan los atribuibles a las características individuales como pueden ser edad, sexo, escolaridad, etc; características relacionadas con el puesto, como son autonomía, nivel jerárquico, salario, antigüedad; y características sociales, relaciones con los compañeros de trabajo, con el o los jefes, etc.

El outsourcing en el área de Recursos Humanos es una herramienta administrativa que otorga a las empresas que la utilizan, varios beneficios de tipo económico y operativo por ello, su utilización y popularidad se ha ido incrementando. Ésta variable en el ambiente, puede modificar el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido de cada individuo.

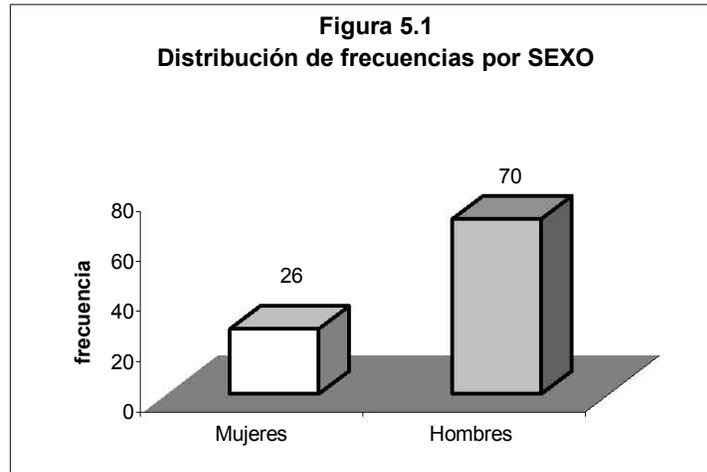
Con ésta premisa, se inició una investigación para determinar el tipo y cantidad de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido tanto para la empresa Cliente como para la Outsource, que presenta una población que labora bajo el sistema de outsourcing. Se consideraron variables sociodemográficas, las cuales en las siguientes páginas se describirán, para evaluar si existía algún efecto que tienen sobre los diferentes tipos de Compromiso Organizacional y/o POS.

Los datos obtenidos de la exploración, se presentan en cuatro apartados:

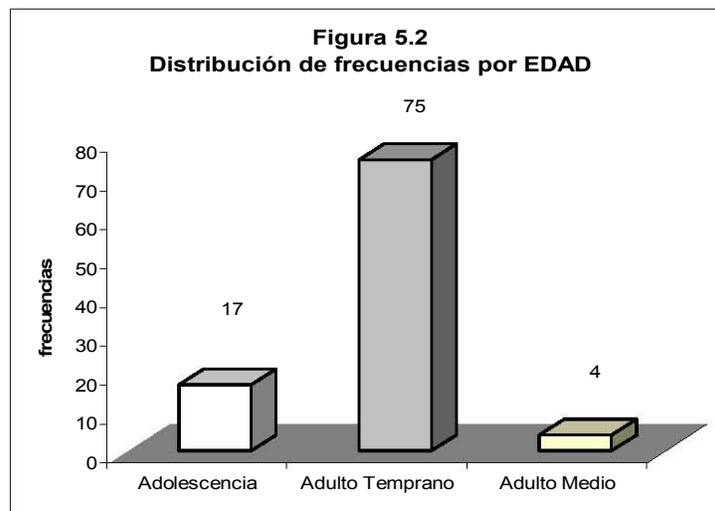
- ~ El primero se refiere al análisis descriptivo de la muestra.
- ~ El segundo, al resultado del análisis estadístico inferencial, en el cual se comparan las medias totales de ambas empresas.
- ~ En el tercer apartado, al resultado del análisis estadístico inferencial, en el cual se evalúan a las variables sociodemográficas con relación al Compromiso Organizacional y al Apoyo Organizacional Percibido, para las empresas Cliente y Outsource.
- ~ En el cuarto apartado, se presentan los datos obtenidos de la correlación de Pearson entre las dos empresas con relación a las variables dependientes.
- ~ Y en el último apartado, se muestra el resultado del análisis estadístico, en el cual se utilizaron las variables sociodemográficas con relación al Compromiso Organizacional y al Apoyo Organizacional Percibido, para ambas empresas.

5.1 ESTADISTICA DESCRIPTIVA

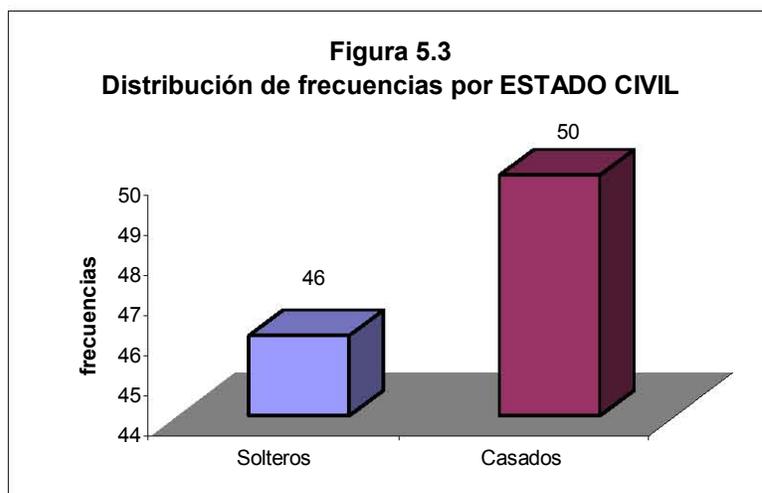
La muestra utilizada estuvo constituida por 96 personas, todas ellas contratadas bajo el sistema de outsource o subcontratación, de las cuales 26 fueron mujeres y 70 hombres. En la figura 5.1 se puede observar ésta distribución (ver figura 5.1)



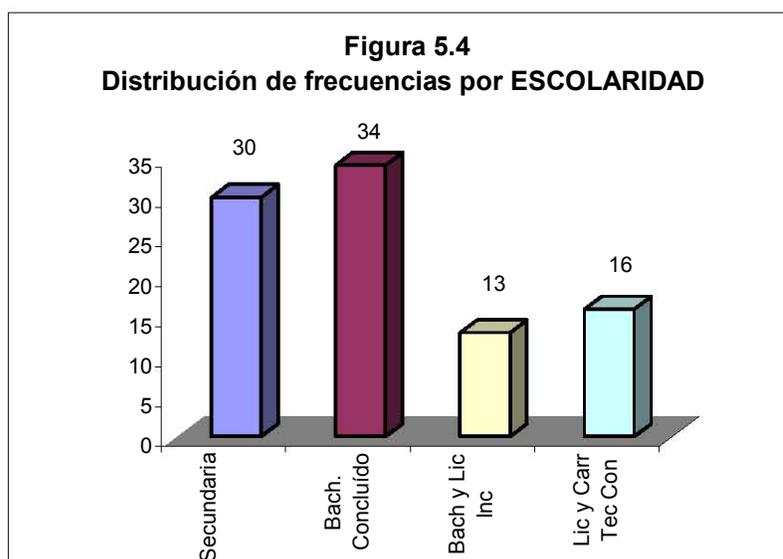
El rango de edad en la muestra osciló entre los 18 y 45 años de edad, con una media de 28 años y una desviación estándar de 1.47. Fueron tres los grupos formados de acuerdo a la división que realiza Papalia (1992), es decir, la Adolescencia (de los 13 a 21 años), Adulto Temprano (entre los 23 y 40 años) y por último los Adultos Medios (edad superior a los 40 años,) en la figura 5.2 se muestra dicha distribución (ver figura 5.2)



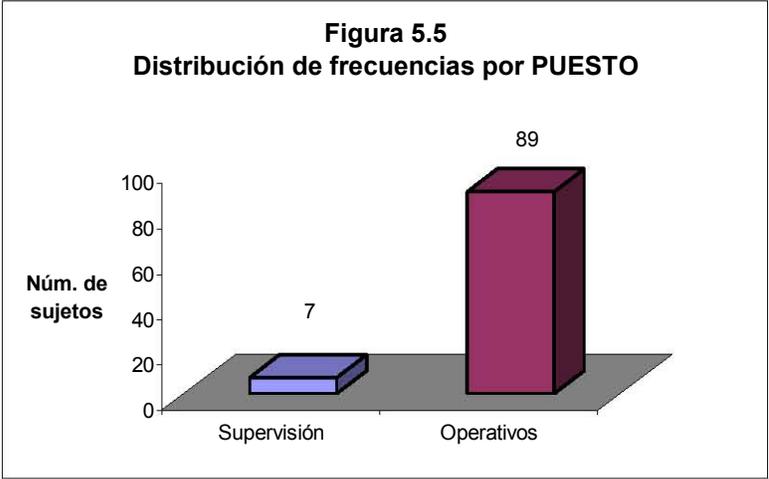
En la variable Estado Civil, la cual se presenta en la figura 5.3, se distribuyó en dos grupos, Solteros y Casados; el primero, englobó a las personas que no han contraído nupcias y a los divorciados, (grupo constituido por 46 personas); el grupo de Casados incluyó a los que han contraído matrimonio y viven en unión libre, (grupo constituido por 50 personas), la moda se mostró en el grupo de los casados (ver figura 5.3)



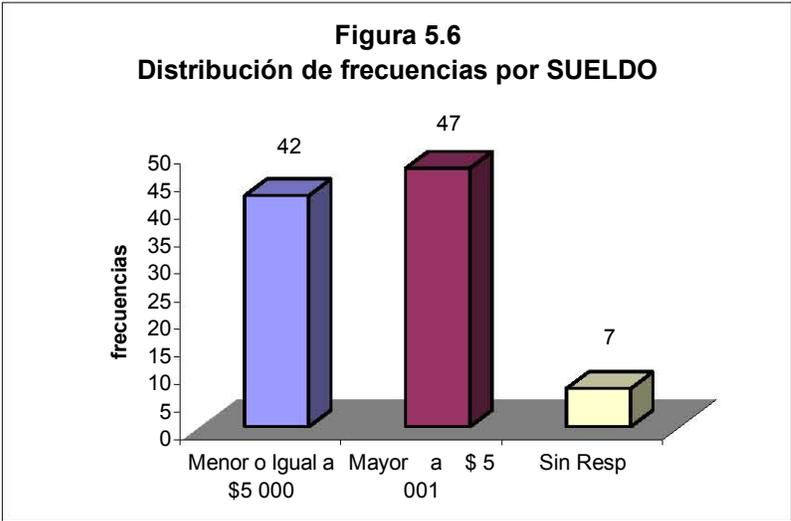
Con la variable Escolaridad, la muestra se dividió en cuatro grupos, el primero es para el personal que refirió estudios de secundaria (30), el segundo, es para el personal que concluyó el bachillerato (34), el tercero comprende al personal que tiene escolaridad trunca en el bachillerato y licenciatura (13), y para el último grupo, se abarca al personal con carrera concluida ya sea licenciatura o carrera técnica (16), hubo personas que omitieron su grado escolar (3). La moda del grupo se presentó en el grupo de Bachillerato concluido, la desviación estándar fue de 1.85. Para observar la distribución de frecuencias de ésta variable ver la figura 5.4.



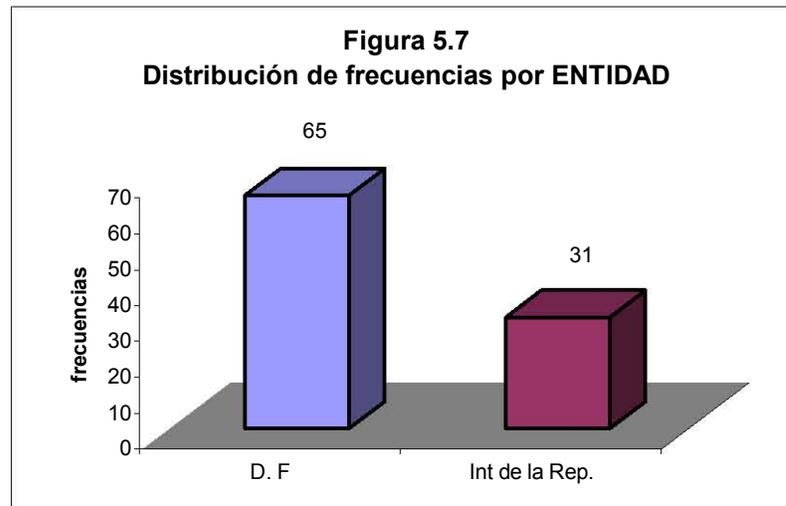
Para la variable Puesto, hubo dos divisiones, operativos y de supervisión. El grupo Operativos, englobó a los puestos: Animadoras, Demostradoras, Promotores, Promovendedores, Ayudantes de Ventas y Vendedores, y el grupo de Supervisión, comprendió a los puestos de Supervisor y Coordinador. Visiblemente, la moda la obtuvo el grupo de los puestos operativos con 89 casos, contra 7 de supervisión. Los datos se exhiben gráficamente en la figura 5.5.



La variable Sueldo se gráfica en la figura 6.6, y se constituyó por tres grupos, el primero, para el personal que obtuviera un sueldo igual o inferior a \$ 5,000, el segundo grupo para el personal que su sueldo estuviera por encima de los \$5, 001 y el tercero para quien omitió el dato. Cabe mencionar que para los puestos operativos existen bonos o comisiones, por lo que pueden alcanzar un sueldo superior a los \$ 5, 001 La moda la presentó el grupo de sueldo mayor a \$5,001.



Entidad, fue otra variable utilizada, y se formó por los estados de Mérida, Puebla y D. F. Para el análisis estadístico se integraron dos grupos, el primero contempló a los que radican en el D. F. (con 65 casos), y el segundo para los que viven en el interior de la República (31 casos). El parámetro que se tomó para dividir la muestra de ésta manera, fue la atención que tiene el personal foráneo de la del D. F., es decir, como en el interior de la República no hay sucursal de la empresa outsource que los atienda, todos los trámites, pagos, dudas, etc, se realizan vía fax, teléfono, mail, y sólo en algunas ocasiones la empresa los atiende personalmente, situación que no se da en el D. F. La representación gráfica la podemos observar en la figura 5.7



Como se puede observar, en las variables sociodemográficas que se consideraron no existe una distribución normal, quedando así, de manifiesto que la muestra no fue controlada, se analizó tal cual, como es en su cotidianeidad.

5.2 ESTADISTICA INFERENCIAL

Para éste apartado, se realizó un análisis estadístico para obtener las medias globales por empresa de los diferentes Compromisos y el Apoyo Organizacional Percibido, (es decir, sin la utilización de las variables sociodemográficas), las mismas, son las que se comparan y se presentan en la Tabla 5.1:

Tabla 5.1
T de Student entre las empresas Cliente y Outsource por variable Dependiente

VAR DEP	EMPRESA	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	CLIENTE	25.19	0.210
	OUTSOURCE	24.23	0.210
COMPROMISO CONTINUO	CLIENTE	25.55	0.928
	OUTSOURCE	25.63	0.928
COMPROMISO NORMATIVO	CLIENTE	26.92	0.199
	OUTSOURCE	25.82	0.199
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	CLIENTE	55.32	0.417
	OUTSOURCE	54.24	0.417

Como podemos observar en la Tabla 5.1, los datos nos refieren que no existen diferencias estadísticamente significativas, ni por variable independiente, ni por empresa.

5.3 ESTADISTICA INFERENCIAL DE LA EMPRESA CLIENTE

A continuación, en éste apartado se mostrarán los resultados cuantitativos obtenidos del análisis estadístico para la empresa Cliente por cada variable sociodemográfica y con respecto al tipo de Compromiso Organizacional (Afectivo, Normativo Continuo) y al Apoyo Organizacional Percibido. Dependiendo de la distribución de los datos, fue la aplicación de las pruebas estadísticas, pero en todas ellas se calculó la media, siendo el dato que se proporcionara, describirá y comparará.

Los datos que se presentarán serán globales, en ningún apartado se mostrarán de forma individual.

ψ La primer variable sociodemográfica en presentarse es el Sexo, en la Tabla 5.2 se presentan los datos de dicha variable (Ver Tabla 5.2):

Tabla 5.2
Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Sexo y las variables dependientes, para la empresa Cliente.

VAR DEP	SEXO	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	FEM	23.72	3.015	0.097
	MASC	25.72		0.053
COMPROMISO CONTINUO	FEM	24.58	3.103	0.286
	MASC	25.91		0.246
COMPROMISO NORMATIVO	FEM	26.85	4.293	0.940
	MASC	26.94		0.927
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	FEM	51.73	0.146	0.014*
	MASC	56.75		0.011*

Si observamos las diferencias que presentan las medias de la variable Sexo y la significancia de cada una de ellas con respecto a los diferentes tipos de Compromiso, podemos constatar que las mismas no son estadísticamente significativas.

No obstante, los datos que se observan para el Apoyo Organizacional Percibido, si muestran una diferencia que es estadísticamente significativa.

ψ Edad, también fue una variable a considerar en el análisis estadístico, las medias obtenidas por medio de la ANOVA se presentan en la tabla 5.3. Como se puede observar, tampoco hubo diferencias que fueran estadísticamente significativas, ni dentro, ni fuera de los grupos.

Es conveniente hacer hincapié, en que hubo tres grupos para comparar: adolescentes, adultos tempranos y adultos medios.

Tabla 5.3
Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Edad y las variables dependientes, para la empresa Cliente.

VAR DEP	EDAD	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	INTRA GRUPOS	23.709	0.885	0.416
	ENTRE GRUPOS	26.782		
COMPROMISO CONTINUO	INTRA GRUPOS	13.779	0.462	0.632
	ENTRE GRUPOS	29.830		
COMPROMISO NORMATIVO	INTRA GRUPOS	23.350	0.764	0.468
	ENTRE GRUPOS	30.544		
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	INTRA GRUPOS	17.894	0.224	0.800
	ENTRE GRUPOS	79.818		

ψ La siguiente variable en presentarse es el Estado Civil, en la tabla 5.4, se presentan las medias obtenidas del análisis estadístico.

Tabla 5.4

T de Student de la Variable Sociodemográfica Estado Civil y las variables dependientes, para la empresa Cliente.

VAR DEP	ESTADO CIVIL	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	SOLTEROS	24.64	0.328
	CASADOS	25.69	0.319
COMPROMISO CONTINUO	SOLTEROS	25.28	0.643
	CASADOS	25.80	0.641
COMPROMISO NORMATIVO	SOLTEROS	26.54	0.528
	CASADOS	27.26	0.527
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	SOLTEROS	55.18	0.888
	CASADOS	55.45	0.888

Como se podrá constatar, se observan las medias de la variable Estado Civil, las mismas no muestran una diferencia que se considere estadísticamente significativa al .05.

ψ La Escolaridad, fue otra variable a considerar como posible fuente de variación que proporcionará alguna diferencia. Los datos obtenidos de la ANOVA aplicada se muestran en la tabla 5.5:

Tabla 5.5

Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Escolaridad y las variables dependientes, para la empresa Cliente.

VAR DEP	ESCOLARIDAD	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	INTRA GRUPOS	36.246	1.370	0.248
	ENTRE GRUPOS	26.287		
COMPROMISO CONTINUO	INTRA GRUPOS	45.204	1.570	0.189
	ENTRE GRUPOS	28.801		
COMPROMISO NORMATIVO	INTRA GRUPOS	11.601	0.372	0.828
	ENTRE GRUPOS	31.219		
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	INTRA GRUPOS	72.842	0.926	0.453
	ENTRE GRUPOS	78.702		

En la tabla de igual forma que en anteriores resultados, se observan diferencias en las medias (en este caso cuadráticas) pero que no son estadísticamente significativas.

ψ Puesto es la siguiente variable que se consideró para el análisis estadístico, las medias obtenidas del mismo se presentan en la Tabla 5.6 (ver Tabla 5.6)

Tabla 5.6

T de Student de la variable Sociodemográfica Puesto y las variables dependientes, para la empresa Cliente.

VAR DEP	PUESTO	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	OPERATIVO	25.25	0.687
	SUPERVISION	24.43	0.384
COMPROMISO CONTINUO	OPERATIVO	25.70	0.355
	SUPERVISION	23.71	0.382
COMPROMISO NORMATIVO	OPERATIVO	26.94	0.864
	SUPERVISION	26.57	0.854
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	OPERATIVO	55.02	0.274
	SUPERVISION	58.86	0.133

Similar es el resultado de ésta variable a las anteriores, ya que también en éste caso, no se encontraron diferencias en los puntajes, que se consideraran como estadísticamente significativos.

ψ En la Variable Sueldo, del mismo modo que las variables con más de dos grupos se utilizó para obtener la media, la ANOVA, los datos de las medias cuadráticas se muestran en la tabla 5.7 (ver tabla 5.7)

Tabla 5.7
Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Sueldo y las variables dependientes, para la empresa Cliente

VAR DEP	SUELDO	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	INTRA GRUPOS	55.030	2.109	0.127
	ENTRE GRUPOS	26.093		
COMPROMISO CONTINUO	INTRA GRUPOS	29.215	0.990	0.375
	ENTRE GRUPOS	29.498		
COMPROMISO NORMATIVO	INTRA GRUPOS	7.578	0.245	0.783
	ENTRE GRUPOS	30.884		
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	INTRA GRUPOS	7.877	0.098	0.906
	ENTRE GRUPOS	80.040		

ψ Entidad, es la siguiente variable sociodemográfica en presentarse, la cual se encuentra en la Tabla 5.8 con las medias obtenidas (ver tabla 5.8)

Tabla 5.8
T de Student de la Variable Sociodemográfica Entidad, y las variables dependientes, para la empresa Cliente.

VAR DEP	ENTIDAD	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	D.F.	25.76	0.128
	INT. REP	24.03	0.088
COMPROMISO CONTINUO	D.F.	25.78	0.546
	INT. REP	25.06	0.525
COMPROMIO NORMATIVO	D.F.	26.75	0.677
	INT. REP	27.26	0.642
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	D.F.	55.28	0.958
	INT. REP	55.39	0.959

5.4 ESTADISTICA INFERENCIAL DE LA EMPRESA OUTSOURCE

Al igual que en los anteriores casos, no se encuentran diferencias que se puedan considerar estadísticamente significativas.

Para el siguiente apartado, se mostrarán los resultados cuantitativos obtenidos del análisis estadístico pero ahora, de la empresa **Outsource**, por cada variable sociodemográfica y con respecto al tipo de Compromiso Organizacional (Afectivo, Normativo Continuo) y al Apoyo Organizacional Percibido. Del mismo modo que en el anterior apartado se calculó la media, siendo el dato que se proporcionara, describirá y comparará.

ψ La primer variable sociodemográfica en presentarse es el Sexo, en la Tabla 5.9 se presentan los datos de dicha variable (Ver Tabla 5.9):

Tabla 5.9

T de Student de la Variable Sociodemográfica Sexo, y las variables dependientes, para la empresa Outsource

VAR DEP	SEXO	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	FEM	23.60	0.485
	MASC	24.46	0.483
COMPROMISO CONTINUO	FEM	24.58	0.281
	MASC	26.01	0.280
COMPROMISO NORMATIVO	FEM	26.92	0.294
	MASC	25.41	0.259
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	FEM	53.12	0.452
	MASC	54.69	0.391

Las diferencias entre las medias que se observan en la Tabla 5.9, no son lo suficientemente amplias, para que se puedan considerar como estadísticamente significativas Los empleados no marcan una tendencia hacia algún tipo de Compromiso en específico (ver Tabla 5.9)

ψ La siguiente variable a evaluar es Edad, las medias cuadráticas obtenidas del Anova, para ésta variable se muestran en la Tabla 5.10 (ver Tabla 5.10):

Tabla 5.10

Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Edad y las variables dependientes, para la empresa Outsource.

VAR DEP	EDAD	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	INTRA GRUPOS	16.038	0.574	0.565
	ENTRE GRUPOS	27.943		
COMPROMISO CONTINUO	INTRA GRUPOS	20.680	0.615	0.543
	ENTRE GRUPOS	33.640		
COMPROMISO NORMATIVO	INTRA GRUPOS	4.603	0.117	0.890
	ENTRE GRUPOS	39.490		
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	INTRA GRUPOS	37.430	0.458	0.634
	ENTRE GRUPOS	81.720		

Las diferencias entre las medias cuadráticas observadas para ésta variable, no muestran una amplitud lo suficientemente vasta para que sea estadísticamente significativa. Los datos, son similares a los expuestos en anteriores variables en comparación con la empresa Cliente y en la misma variable.

ψ Estado Civil, es la siguiente variable a exponer, las medias derivadas del análisis se exponen en la Tabla 5.11 (ver Tabla 5.11)

Tabla 5.11

T de Student de la Variable Sociodemográfica Estado Civil, y las variables dependientes, para la empresa Outsource

VAR DEP	ESTADO CIVIL	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	SOLTEROS	23.60	0.265
	CASADOS	24.82	0.258
COMPROMISO CONTINUO	SOLTEROS	25.26	0.556
	CASADOS	25.96	0.553
COMPROMISO NORMATIVO	SOLTEROS	25.85	0.970
	CASADOS	25.80	0.970
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	SOLTEROS	55.68	0.140
	CASADOS	52.89	0.140

Las desigualdades entre las medias de la variable Estado Civil son equivalentes a las anteriores variables, no se encuentran diferencias que sean estadísticamente significativas.

ψ Las medias cuadráticas obtenidas de la variable Escolaridad, se exponen en la Tabla 5.12 (ver Tabla 5.12)

Tabla 5.12

Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Escolaridad y las variables dependientes, para la empresa Outsource.

VAR DEP	ESCOLARIDAD	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	INTRA GRUPOS	48.76	1.82	0.131
	ENTRE GRUPOS	269.73		
COMPROMISO CONTINUO	INTRA GRUPOS	56.14	1.73	0.149
	ENTRE GRUPOS	32.37		
COMPROMISO NORMATIVO	INTRA GRUPOS	39.29	1.01	0.404
	ENTRE GRUPOS	38.73		
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	INTRA GRUPOS	105.04	1.32	0.269
	ENTRE GRUPOS	79.58		

Las diferencias observadas en la Tabla 5.12 que hacen referencia a las medias cuadráticas obtenidas de la variable Escolaridad, no son lo suficientemente amplias para que se asevere que son estadísticamente significativas. Equivalente es el resultado si se compara con los resultados arrojados para la empresa Cliente.

ψ A continuación se muestran las medias arrojadas del análisis estadístico para la variable Puesto, las cuales se presentan en la Tabla 5.13 (ver Tabla 5.13)

Tabla 5.13

T de Student de la Variable Sociodemográfica Puesto, y las variables dependientes, para la empresa Outsource

VAR DEP	PUESTO	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	OPERATIVOS	24.36	0.430
	SUPERVISION	22.71	0.157
COMPROMISO CONTINUO	OPERATIVOS	25.75	0.442
	SUPERVISION	24.00	0.469
COMPROMISO NORMATIVO	OPERATIVOS	26.00	0.323
	SUPERVISION	23.57	0.402
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	OPERATIVOS	54.25	0.976
	SUPERVISION	54.14	0.976

Como se puede observar en la Tabla 5.13, en la variable Dependiente Apoyo Organizacional Percibido, se puede observar una diferencia estadísticamente significativa. El dato muestra que el como perciben el apoyo el personal de supervisión y operativos difiere.

ψ Las medias cuadráticas de la variable Sueldo, se muestran en la Tabla 5.14 (ver Tabla 5.14) En la misma, se observa que las diferencias encontradas no son estadísticamente significativas, con lo cual se obtienen resultados similares a los de la empresa Cliente.

Tabla 5.14

Análisis de Varianza entre la Variable Sociodemográfica Sueldo y las variables dependientes, para la empresa Outsource

VAR INDEP	SUELDO	MEDIA	F	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	INTRA GRUPOS	3.13	0.111	0.895
	ENTRE GRUPOS	28.22		
COMPROMISO CONTINUO	INTRA GRUPOS	38.82	0.983	0.378
	ENTRE GRUPOS	33.38		
COMPROMISO NORMATIVO	INTRA GRUPOS	35.62	0.918	0.403
	ENTRE GRUPOS	38.82		
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	INTRA GRUPOS	11.30	0.137	0.872
	ENTRE GRUPOS	82.29		

ψ Entidad ,es la última de las variables sociodemográfica en presentarse, de la cual las medias derivadas del análisis, se muestran en la Tabla 5.15:

Tabla 5.15

T de Student de la Variable Sociodemográfica Entidad, y las variables dependientes, para la empresa Outsource

VAR DEP	ENTIDAD	MEDIA	SIG
COMPROMISO AFECTIVO	D.F.	24.73	0.194
	INT REP	23.23	0.196
COMPROMISO CONTINUO	D.F.	25.63	0.989
	INT REP	25.61	0.989
COMPROMISO NORMATIVO	D.F.	25.48	0.433
	INT REP	26.55	0.425
APOYO ORGANIZACIONAL PERCIBIDO	D.F.	53.15	0.107
	INT REP	56.35	0.112

Los datos obtenidos, no difieren de lo encontrado anteriormente, las diferencias no son lo suficientemente amplias para que se les considere estadísticamente significativas.

5.5 CORRELACION

En éste apartado se encontrarán las correlaciones realizadas entre empresas, por variable dependiente, las cuales se presentan en la tabla 5.16

Tabla 5.16

Correlación de tipos de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, entre las empresas Cliente y Outsource

VARIABLE DEPENDIENTE	SIGNIFICANCIA EMPRESA CLIENTE	SIGNIFICANCIA EMPRESA OUTSOURCE
COMPR AFECTIVO	0.706	0.706
COMPR NORMATIVO	0.747	0.747
COMPR CONTINUO	0.907	0.907
POS	0.654	0.654

En la tabla 5.16, podemos observar una correlación de tipo positiva, ya que a medida que un valor aumenta, el otro también lo hace en la misma medida. Este comportamiento de los datos, se da en cada una de las variables dependientes. Dicho valor se considera estadísticamente significativo.

Éste análisis estadístico, se realizó porque con anteriores pruebas, se había observado una similitud en la tendencia del comportamiento de los resultados, y para comprobar ésta incógnita se procedió a aplicar una prueba de correlación.

CAPITULO 6 DISCUSION Y CONCLUSIONES

6.1 DISCUSION

A continuación, se procederá a contrastar las hipótesis planteadas, contra los datos obtenidos del análisis estadístico inferencial:

El primer par de hipótesis planteó que:

H₁ En el personal contratado por outsourcing existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido para las empresas Cliente y Outsource

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido para las empresas Cliente y Outsource

De acuerdo a los resultados obtenidos del análisis estadístico, se comprueba lo dicho por la H₀, es decir no existen diferencias estadísticamente significativas en el Compromiso Organizacional, ni en el Apoyo Organizacional Percibido, que tienen las personas que laboran bajo el sistema outsourcing entre las empresas para las que labora.

Este resultado se atribuye a que el personal busca el beneficio inmediato, es decir, el económico, sin importarle de que o de quién proceda, ya que ambas empresas no le están otorgando beneficios completos, sino a medias. Una de ellas le contrata y paga quincenalmente pero no existe la certeza de permanencia, y la otra, solicita sus servicios sin que haya alguna responsabilidad, por lo cual el personal responde recíprocamente, sin un Compromiso que lo ligue a permanecer en la empresa o que promueva conductas que impliquen dar un extra a lo solicitado en su puesto laboral.

El Compromiso, así como el Apoyo Organizacional Percibido que manifiesta el personal para ambas empresas son moderados, ya que sólo trabajan lo mínimo necesario que se les pide para obtener sus ingresos, pero sin dar un extra, ya que esto no les generaría un beneficio tangible. El extra que podrían proporcionar es el que sólo les beneficia directamente, es decir el que perciben con las comisiones.

Estos datos, revelan información novedosa, ya que en la bibliografía consultada no se encontró un estudio similar que pudiera confirmar o refutar ésta aseveración, por lo que el presente estudio aporta información relevante del uso de éste sistema administrativo en el área de Recursos Humanos.

Las siguientes hipótesis planteadas, hacen referencia a las variables sociodemográficas consideradas para la empresa Cliente, y nos dicen que:

H₂ En el personal contratado por outsourcing existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Cliente

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Cliente

Los datos obtenidos del análisis estadístico nos indican que, con respecto al Compromiso organizacional para la empresa Cliente en la variable Sexo, las diferencias que hay en el personal subcontratado entre hombres y mujeres, no son estadísticamente significativas, por lo tanto, se confirma lo encontrado en estudios similares, es decir, no hay resultados contundentes hacia uno u otro sexo. Se considera que los datos obtenidos para ésta variable se produjeron porque ambos sexos perciben a ambas empresas poco comprometidas, por lo que les corresponden de igual manera.

Con respecto a los resultados que refieren al Apoyo Organizacional Percibido de la empresa Cliente en la misma variable, Sexo, sí se encuentran diferencias estadísticamente significativas, por lo tanto, se acepta la H₂. Éstas diferencias se refieren a que, los hombres vivencian un mayor Apoyo Organizacional Percibido por parte de la empresa Cliente, comparado con el puntaje de las mujeres. Éste resultado pudiera deberse a que los hombres se encuentran más centrados en su rol laboral, dejando de lado otras áreas (como la familia, intereses personales, actividades recreativas, deporte, etc.), así que presta mayor atención a lo que la organización le otorga. Y el que los hombres hayan percibido más Apoyo Organizacional de la empresa Cliente, consideramos se debe a que con ésta empresa, es con la que tienen mayor contacto y el trabajo diario aporta esos detalles que se perciben como mayor Apoyo Organizacional, situación contraria para la empresa Outsource, empresa con la que tienen contacto quincenalmente (por sus pagos) o por situaciones administrativas esporádicas.

Para la variable Edad y su relación con el Compromiso Organizacional no se encuentran diferencias estadísticamente significativas entre los tres diferentes grupos, con lo que se confirma lo encontrado en los estudios realizados anteriormente, en los cuales se contraponen y no existen datos concluyentes. En ellos, Mathieu y Zajac, (1990), encontraron que el Compromiso aumenta con la edad, ésta tesis es respaldada por estudios realizados por Allen y Meyer, (1993); Mathieu y Hamel, (1989). Aunque también Hepburn y Vega (1991) han encontrado datos que contradicen dicha afirmación. Las explicaciones que se han dado, por un lado señalan la teoría de la apuesta, (la cual se refiere a cualquier aspecto de valor con el que haya contribuido el empleado a la organización y no quiera perder) hace que exista una relación positiva porque el trabajador evalúa las inversiones en la empresa las cuales lo comprometen, además que han tenido más experiencias más agradables con las cuales racionalizan y maduran su permanencia. La

relación negativa, es explicada en la concepción de que los jóvenes por su poca experiencia laboral perciben pocas oportunidades, con lo que su Compromiso aumenta (en Vega y Garrido, 1998)

Los datos obtenidos que hacen referencia a la variable Edad, podrían deberse a que no importa la edad que tenga el personal, perciben a las dos empresas para las que laboran como poco comprometidas hacia ellos. El grupo de personas de Adultos Medios y Adultos Tempranos, no tendría mucho que perder en cuestión de beneficios extras acumulados, si dejara de laborar, porque como ya hemos visto, los beneficios que tienen son inmediatos y los mínimos necesarios. En el grupo de Adolescentes, sugerimos que existe poco Compromiso Organizacional para ambas empresas por que existe la facilidad de contratarse con otras empresas del mismo ramo en poco tiempo.

Con respecto a la Edad y al Apoyo Organizacional Percibido, no se encuentran diferencias que se consideren estadísticamente significativas. De la bibliografía consultada, no se localizó un estudio que relacionara la variable edad con el Apoyo Organizacional Percibido, por lo que se considera, el no encontrar diferencias, un dato innovador.

El análisis que consideró a la variable Estado Civil con relación al Compromiso Organizacional y al Apoyo Organizacional Percibido, nos señaló que, no existen diferencias estadísticamente significativas, dicha aseveración contradice lo encontrado en anteriores estudios, ya que, se reporta que las personas casadas tienen mayor nivel de Compromiso que los solteros, situación que se explica por las responsabilidades familiares y presiones sociales de los casados (Mathieu y Hamel, 1989; Mathieu y Zajac, 1990, en Vega y Garrido, 1998) Entonces, se sugiere que los casados tienen un Compromiso de continuidad. Aunque los solteros también podrían manifestarlo, ya que se encuentran en la cimentación y formación de su patrimonio.

Los resultados de la variable Escolaridad, que relacionan las variables Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, nos señalan que no hay diferencias estadísticamente significativas que muestren una diferencia entre los diferentes grupos escolares. Las investigaciones realizadas que consideran éstas variables no son concluyentes, hay quienes como Bateman y Strasser, (1984); Oliver, (1990) no han encontrado relación alguna, ó, los que encuentran relación positiva como Hepburn y Vega (1991) hasta los que encontraron la relación negativa como Mathieu y Zajac (1990) y Mathieu y Hamel (1989), éstos resultados tienen dos explicaciones: la primera considera que a medida que el nivel educativo aumenta, también lo hacen las expectativas y los valores de carácter extrínseco e intrínseco por lo que es más difícil para la empresa, satisfacerlos, pero si se manipulan éstas variables, el Compromiso estará en función del tipo de recompensas laborales que valore es trabajador. (Vega y Garrido, 1998) Para Meyer y Allen (1984, en Arredondo y Pineda, 2003) la escolaridad más alta proporciona oportunidades para obtener mejores trabajos, y éstas inversiones hacen menos probable que los individuos renuncien, además que los niveles altos de educación

tienen más probabilidad de trabajar en ocupaciones de su elección (citados en Vega y Garrido, 1998)

El no haber encontrado diferencias entre los grupos por grado escolar en el Compromiso y Apoyo Organizacional Percibido en ésta investigación podría atribuirse a que ninguna de las empresa para las que labora tienen un programa de motivación por puesto o actividad que fomente el Compromiso, a todo el personal se le proporciona el pago por su trabajo sin que exista satisfactores adicionales. La única diferencia que existe entre los grupos podría ser el sueldo mensual.

El análisis estadístico inferencial que utilizó la variable sociodemográfica Puesto contra el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, no encuentra una diferencia que se considere estadísticamente significativa, ya que los dos grupos de puesto (operativo y de supervisión) no marca una tendencia hacia algún tipo de Compromiso. Esta afirmación contradice lo expuesto por Dixon, Cunningham, Sagas, Turner y Kent (2005), que señalan que el desafío del trabajo así como la ayuda del supervisor fueron relacionadas positivamente con el Compromiso afectivo y que la tensión del puesto es relacionada negativamente con el Compromiso afectivo, también concluyeron que las características del trabajo son el factor más importante para desarrollar el Compromiso Organizacional Afectivo.

Los datos obtenidos de la relación de las variables dependiente con el Puesto, podrían imputarse a que todo el personal recibe el mismo trato por parte de ambas empresas, aún cuando ejecutan diferentes actividades, éstas no son reconocidas ni premiadas si exceden lo solicitado, además que las actividades que realizan son práctica diaria que no impone algún reto.

Con los datos resultantes del análisis estadístico que consideró por un lado al Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido y por el otro lado a la variable sociodemográfica Sueldo, nos indicaron una no diferencia estadísticamente significativa, así mismo, nos proporcionaron datos innovadores, ya que no se encontraron estudios que manejaran las mismas variables, a los que se pudiera refutar o confirmar, sin embargo la lógica podría indicar que a mayor sueldo, mayor Compromiso o apoyo organizacional porque el sueldo es considerado por Brinberg & Castell (1982) citado en Arredondo y Pineda, 2003) como una acción que denota el apoyo de la empresa hacia el empleado. Sin embargo, el personal que manifestó un sueldo mayor en comparación con sus compañeros, no tiene un mayor grado de Compromiso o la percepción que es apoyado en mayor medida por la organización, debido tal vez a que requiere de otros motivadores o acciones de ambas empresas que le permitan crear un lazo emocional para sentirse comprometidos.

Los resultados que hacen referencia a la variable Entidad con Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, señalan que no existe una diferencia que se considere estadísticamente significativa, es decir, no importa si se encuentran en

el interior de la República o en el D. F., se les atienda personalmente o no, los empleados subcontratados no manifiestan un Compromiso o un Apoyo Organizacional significativo, este resultado puede deberse a que: no importa la distancia que haya con los empleados, éstos se atienden en el menor tiempo y con la mayor eficacia, o a que, aún estando en el D. F. los requerimientos no son atendidos en la forma y tiempos esperados por el personal.

El siguiente par de hipótesis, es similar a la expuesta anteriormente, la diferencia radica en que las variables hacen referencia a la empresa outsource, las mismas dicen que:

H₃ En el personal contratado por outsourcing existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Outsource

H₀ En el personal contratado por outsourcing no existe diferencia estadísticamente significativa en el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido con relación a las variables sociodemográficas hacia la empresa Outsource

Para éste par de hipótesis planteadas que hacen referencia a la empresa Outsource no se encontró diferencias que se puedan considerar como estadísticamente significativas, por lo tanto se acepta la H₀.

Estos resultados nos indican que el personal no se encuentra Comprometido con cada una de las empresas para las que labora, no importa quien sea quien le éste pagando ni quien le esté atendiendo, ellos sólo cumplen con lo mínimo necesario que les exige cada empresa, y que difícilmente dará un extra en las actividades inherentes a su puesto, respondiendo así, tal como sienten que la empresa se comporta con ellos.

También se podría decir, que los resultados podrían ser predecibles, ya que la empresa outsource, no tiene entre sus objetivos contar con una rotación moderada, ni posee prácticas ni políticas que motiven ó retengan al personal, sólo ofrece el sueldo y el trabajo diario, sin que haya un plan que contemple al personal en un futuro.

Y con lo que respecta a la empresa Cliente, generalmente utiliza este tipo de contratación, porque no le interesa tener personal en su plantilla que no es considerado clave (gerencia, dirección), además que el personal operativo en este caso, promovendedores, es una población que engrosaría las nóminas, lo que implicaría un mayor costo, por la cantidad de personas y por la alta rotación que existe en éstos puestos, que fomentarían no son administrativamente sanas.

Además de buscar una posible relación entre las variables sociodemográficas y el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, se buscó una posible correlación entre los resultados de ambas empresas. Se encontró una relación positiva, en el cual a mayor Compromiso para una empresa, también aumenta el Compromiso para la otra, con similitud para el Apoyo Organizacional Percibido. Estos datos sugieren que no hay una discriminación clara entre lo que se siente o percibe por una empresa u otra, no importa si una empresa trata o no diferente al empleado, proporcione mayor o menor gratificación, el empleado no distinguirá entre las empresas mayor Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

6.2 CONCLUSIONES

La presente investigación tuvo como objetivo determinar si existe diferencia estadísticamente significativa en el tipo de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, que manifiesta el personal contratado por outsourcing hacia las dos empresas para las que labora, outsource y cliente, así como medir si el Apoyo Organizacional que perciben por ambas empresas influye en el tipo de Compromiso Organizacional que manifiestan.

Se encontró que el personal subcontratado no manifiesta algún tipo de Compromiso en particular hacia alguna de las empresas, ni que percibe más o menos Apoyo Organizacional de alguna de las empresas. Por los resultados obtenidos, se concluye que el personal manifiesta una indecisión para manifestarse comprometido. Estos datos señalan que el personal sólo cubre con lo mínimo necesario que le exige la empresa o el puesto, pero que no tiene la disposición para dar un plus en sus actividades, y que probablemente en el momento en que se presente una alternativa que le ofrezca un beneficio adicional, la tomará.

Los resultados obtenidos de la empresa Outsource, podrían ser explicados por los objetivos centrales de la misma, en los cuales se encuentra en primer término satisfacer las necesidades del cliente, cubriendo vacantes en el menor tiempo posible, al menor costo, entregar reportes financieros de ventas y chequeos, etc. pero la misma empresa no contempla políticas y procedimientos que favorezcan la estabilidad y bienestar del personal subcontratado. La dinámica administrativa de la empresa outsource, contempla una alta rotación, por lo que disminuir este último no es un problema focal, ya que al contar con personal con poco tiempo laborando, se reducen los gastos que implica el aguinaldo, vacaciones y prima vacacional, los cuales aumentan con la antigüedad.

Los resultados obtenidos para la empresa Cliente, podrían explicarse por los objetivos financieros que contempla la misma, la principal razón para contratar los servicios de la empresa outsource es la reducción de una plantilla de base, ya que ésta, genera un engrosamiento de la misma, con las diversas prestaciones que implica éste tipo de personal. Además que también podrían explicarse, por el conocimiento del personal subcontratado de la existencia de personal de planta o basificado (que realiza otras

actividades) que pertenece a la empresa cliente, por lo cual cuenta con beneficios extra, a los que difícilmente, o bien improbable, podría acceder, y la posibilidad de pertenecer a la empresa con un contrato de planta es mínima.

Para los resultados que se obtuvieron al combinar las variables sociodemográficas con los tipos de Compromiso y el Apoyo Organizacional Percibido, se encontró que no hay ninguna relación estadísticamente significativa con el Compromiso Organizacional, pero en el Apoyo Organizacional Percibido si hubo relación estadísticamente significativa para la variable Sexo en la empresa cliente: ello podría deberse a que los hombres socialmente se les considera como los proveedores del hogar, así su rol social esta enfocado en el área laboral, dejando de lado áreas como la familiar, escolar, recreativa, etc., así que cuando la organización pudiera o no proporcionar ciertos motivadores o señales que está apoyando al empleado, éstas sería interpretado por ellos con mayor proporción en comparación con ellas.

A pesar de que recientemente se ha ido incrementando el número de empleados subcontratados y empresas que ofrecen este tipo de servicios en el área de Recursos Humanos, (como lo señalan las estadísticas del INEGI censo Económico del año 1995, existían 568 compañías que cubrían aspectos como agencia de colocación y selección de personal, en ellas había 31, 351 personas contratadas, para 1999 el número de compañías había incrementado a 1, 807 con un número de 296, 763 personas en nómina, esto quiere decir, que el crecimiento por compañía creció tres veces y por personal contratado nueve veces en tan sólo cuatro años, citado en Beltrán y López 2003) se observó durante la recopilación de información, que la mayor parte de la investigación realizada a éste tema, es de tipo financiera, y que la investigación del impacto que tiene en el Recurso Humanos por ésta práctica administrativa es mínima.

Una vez encontrado que no existen diferencias estadísticamente significativas en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido entre las empresas Cliente y Outsource, sería conveniente que las empresas que utilizan ésta herramienta administrativa, replanteen sus objetivos, ya que al personal subcontratado no se le podría pedir que proporcionan un extra en sus actividades, ya que sólo trabajan lo mínimo indispensable sin involucrarse de lleno en los objetivos organizacionales.

No obstante, a pesar de que a lo largo de ésta investigación se han dado los motivos de porque es importante comprender el uso del outsourcing, el impacto que tiene y las posibles consecuencias que pudiera general en el Recurso Humano, son pocas las investigaciones que se hacen al respecto. En ésta investigación se midió la incidencia del uso del outsourcing sobre el Compromiso Organizacional y el Apoyo Organizacional Percibido, sin embargo hay que medir que impacto tiene este sistema sobre los demás factores que pudieran incidir en el logro de las metas organizacionales como podría ser Satisfacción Laboral, estrés laboral, productividad, etc.

De la comprensión, del impacto que tiene éste sistema administrativo sobre el Recurso Humano y de sus posibles consecuencias a largo plazo que puede tener sobre la conducta de los empleados se podrá evaluar su efectividad real, sus ganancias y sus contribuciones o repercusiones en las organizaciones.

6.3 LIMITACIONES

Las limitantes que pudieron modificar los resultados y conclusiones que se han presentado de este proyecto, se debieron a circunstancias que no fueron posibles controlar, éstas se presentan a continuación para que puedan ser consideradas al retomar esta investigación o emprender alguna similar.

- ψ Para la aplicación del instrumento se debe de contar con la población con las características necesarias ya que, en éste caso no se permitió aplicarlo en donde ya se tenía contemplado; esto implicó mayor tiempo para poder realizar la aplicación. Al no tener una muestra que laborara con la contratación vía outsourcing, se procedió a buscar empresas que subcontrataban o empresa clientes que solicitaban este tipo de servicios, la disposición de las mismas fue difícil.
- ψ La mayoría de las empresas outsource, se mostraron indiferentes y desinteresadas en evaluar a su personal en sus actitudes.
- ψ Las empresas interesadas en el proyecto, solicitaban un resumen y/o cronograma para valorar la utilidad mutua, el tiempo de respuesta variaba pero en general era de dos a tres semanas.
- ψ Algunas otras empresas que autorizaban la aplicación del instrumento tenían en sus planes aplicar otros instrumentos, a los cuales les daban prioridad.
- ψ En la aplicación de los cuestionarios del personal del D. F., los supervisores se asomaban a la sala de juntas para presionar en la reducción del tiempo.
- ψ La muestra fue reducida, ya que hubo promotores que no contestaron el cuestionario, debido a que llegaron tarde a la junta, y los supervisores no permitieron que se les aplicará el cuestionario posteriormente.
- ψ No se pudo establecer una buena relación con el supervisor, ya que los tiempos que se tenían permitidos para estar en contacto con el personal fue mínimo.
- ψ El rapport que debió establecerse con el personal no tuvo el tiempo suficiente para que fuera el óptimo.

6.4 SUGERENCIAS

Valdría la pena realizar la investigación con personal que es la primera vez que labora bajo el sistema de outsourcing y personal que tenga años subcontratado, para indagar si existen diferencias en cuanto al Compromiso Organizacional y al Apoyo Organizacional que perciben.

El contar con una población con las características que se desean, reduciría los tiempos de aplicación, además que las circunstancias, escenarios, horarios, podrían facilitar la aplicación.

Realizar un sondeo previo, para estimar que factores o variables se podrían considerar como Apoyo Organizacional, ya que podría ser subjetiva la percepción.

Aplicar un cuestionario para conocer qué tipo de liderazgo tienen los supervisores o niveles jerárquicos más altos, para valorar como y que tanto pueden influir sus tipos en el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido.

Realizar estudios posteriores para estandarizar un puntaje general de Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido, para poder así, compara los resultados de estudio con un parámetro establecido para la población de las empresas.

Comparar los resultados obtenidos con la tasa de rotación de la empresa outsource, para conocer si existe alguna relación entre el Compromiso Organizacional y Apoyo Organizacional Percibido:

Indagar en el personal, que circunstancias o factores influyen para que acepten estar subcontratados y las implicaciones que conlleva un contrato de este tipo.

REFERENCIAS

REFERENCIAS

- Adams. O. (2003) Soportar la crisis: objetivo del momento. **Mundo Ejecutivo; el universo de los buenos negocios**100- 102.
- Adams. O. (2002) El outsourcing y la era de la flexibilidad. **La Revista Gerencial de México; Management Today en Español** 28 No 3, 9-11.
- Arias, F. (2001) El Compromiso Personal hacia la Organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento **Revista de Contaduría y Administración** Núm. 200 Ene – Mar 2001
- Arias, F. y Heredia, C. (1999) Administración de Recursos Humanos para el alto desempeño. México:Trillas.
- Arciniega L. M. y González L., (2005) What is the Influence of Work Values Relative to Other Variables in the Development of Organizational Commitment?. ITAM. Artículo inédito
- Arredondo M. B. y Pineda M. A (2003) El Compromiso Organizacional en base al Apoyo Percibido en personal docente a nivel superior, un estudio comparativo Tesis Licenciatura Universidad Nuevo Mundo. Escuela de Psicología.
- Barriguete G. F. (1982) Hombre, trabajo y relaciones industriales (1ª ed) México: Alhambra Mexicana.
- Belausteguigoitia I. (2000) La influencia del Clima Organizacional en el Compromiso hacia la Organización y el esfuerzo de empresas familiares mexicanas Tesis Doctorado México UNAM Facultad de Contaduría y Administración.
- Beltrán, N. y López, M. G. (2003) Satisfacción Laboral en personal contratado por outsourcing Tesis Licenciatura UNAM Fac. de Psicología.
- Blum, I., M. y C-Naylor J., (1976) Psicología Industrial; sus fundamentos teóricos sociales México: Trillas.
- Brito E., Contreras A. y Vargas L. (2004) El outsourcing como un enfoque estratégico de las empresas para reclutar personal “creación de un despacho de outsourcing de Recursos Humanos Tesis Licenciatura UNAM, FES Cuautitlán Izcalli.
- Brown, J. A. C. (1973) La Psicología Social en la Industria México: Fondo de Cultura Económica.
- Cervantes, H. (1997) Aspectos prácticos del contrato Individual del Trabajo México: Fiscales Isef S. A.

- Chiavenato, I. (2000) Administración de Recursos Humanos Colombia: Mc Graw Hill (5ª ed).
- Christie, J., Esper, T., Turnipseed, F. y Rapert, M. I. (2002) Conference Proceedings AMA Winter Educators' Conference Chicago **American Marketing Association 13**, p. 68
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Ed Sista.
- Cue, A. (1981) Historia Social y Económica de México México: Trillas (22 ed)
- David, K. y Newstrom, J. W. (1999) Comportamiento humano en el trabajo (10ª ed) México: Mc Graw Hill.
- Dixon, M. A. Sagas, G. B. C., Turner, B. A., Kent, A. (2005) The Challenge is Key: An investigation of the commission of affective organization in internal of the student. **Journal of Education for Business Washington 80** Ene - Feb p. 172 -180.
- Dunnette M. y Kirchner W. (1978) Psicología Industrial. México: Trillas.
- Estrada, C. (1997) Outsourcing Tesis Licenciatura UNAM Facultad de Ciencias
- Eisenberger , R., Hungtington, R., Hutchintson, S. y Sowa, S. D. (1986) Perceived Organizational Support **Journal of Applied Psychology** 71, 500- 507
- Feather, N. T. y Rauter, K. A. (2004) Behaviors of organization of the citizenship regarding state of the work, insecurity of the work, commission and organization identification, professional satisfaction and securities of the work **Journal of Occupational and Organizational Psychology Leicester 77**: p. 81 - 94 (14 pp.)
- Funham, A. (2001) Psicología Organizacional, El comportamiento del individuo en las organizaciones México:Oxford .
- García J.,M., Rubio S. y Lillo J. (2003) Qué es la Psicología del Trabajo España: Biblioteca Nueva.
- George E. (2003) External solutions and internal problems: The effects of employment externalization on internal workers attitudes. **Organization Science. Linthicum**: Jul/Aug 2003.Tomo14, N 4; pg. 386.
- Gómez J. A. (2003) Outsourcing: oportunidades para las PYMES; una forma moderna de gestión empresarial **Emprendedores** Sep –Oct 27-30.
- Gómez L. R., Balkin D., B. y Candy R. L. (2001) **Dirección y Gestión de Recursos Humanos** España; Prentice may 3ª. Ed.
- Grados J. (1989) Las funciones del psicólogo del trabajo (Investigación curricular). En J. Urbina. El Psicólogo, formación, ejercicio profesional y prospectiva (pp. 668 -675) México D. F. UNAM, Facultad de Psicología.

- Guías de las empresas que ofrecen empleo 1996 – 1997 (1997) Fundación Universidad – Empresa
- Harrsch C. (1998) Identidad del Psicólogo. México: Pearson Educación.
- Información Dinámica de Consulta, Sección Laboral (2000) Ventajas y Desventajas en la Contratación del Outsourcing, 15 de febrero de 2000 Año XIII 2ª época No. 99.
- Jurado S. (1982) 60 Años en la Historia de la Psicología en México (1900 – 1960) Tesis Licenciatura. México: UNAM Facultad de Psicología.
- Kerlinger F. N. y Lee, H. B. (2002) Investigación del Comportamiento en Ciencias Sociales México: Mc Graw Hill.
- Kim J. C. Cunningham G., y Sagas M. (2005) Antecedents and Consequences of Perceived Organizational Support Anonymous.. Research Quarterly for Exercise and Sport 76. Washington: Mar 2005.
- Lagan M. S., Faught, K., y Ganster D. (2004) Outsourcing a satisfied and committed workforce: a trucking industry case study The International Journal of Human Resource Management 15 No. 1 Feb.
- Leplant, J. (1997) Psicología del Trabajo: enfoque y técnica España: Pablo del Río Editor.
- Leong, L., Huang, S. Y. y Hsu, J. (2003) An empirical study in the Commercial professional commission, the one of of that of commission of the that of organization of the and the implication of the work in signatures of the Canadian ones of the accounting of the the Cambridge Hollywood The paper of the that of the American of the Academy of the .. 2: Mar 2003. p. 360 - 370 (11 pp.)
- Ley Federal del Trabajo (1989)
- Luque, P.J., Gómez, T. y Cruces, S. J. (2000). El Trabajo: Fenómeno Psicosocial. En Guillén, C. (Ed) Psicología del Trabajo para Relaciones Laborales (pp.147 – 163). España: Mc Graw Hill.
- Marquardt, P. A. (2002) Organizational Commitment in long term outsourcing arrangements: An investigation of a new breed of dual allegiance Dissertation Abstracts Internacional: Sección B: The Sciences & Engineering 63 (5B) Dec 2002 .
- Muchinsky, P. M: (1994) Psicología Aplicada al Trabajo México: Biblioteca de Psicología.

- Nieto M. (2004) Relación de la Satisfacción Laboral con el Compromiso Organizacional Tesis Licenciatura UNAM Fac. de Psicología.
- Orozco, F. (1984) Historia de México de la época Prehispánica a nuestros días México: Panorama Editorial, 3ª ed.
- Papalia D.,E. (1992) Desarrollo Humano Colombia: Mc Graw Hill 4ª Ed.
- Partida R. (2001) Nuevas Formas de empleo flexible en México; el trabajo subcontratado en las agencias de colocación en Jalisco **Religión y Sociedad 13** No 22 pp 99 127.
- Peiró, J. M., Prieto F. (1996) Tratado de Psicología del Trabajo Vol 2 Aspectos psicosociales del Trabajo México: Síntesis Psicológica.
- Pérez J. J. (2003) La PYMES también requieren de outsourcing: un caso práctico **Emprendedores** Sep – Oct 31- 32.
- Reyes, A. (1974) Sueldos y Salarios México; Limusa
- Reyes A. (2001) Outsourcing: Flexibilidad para la empresa **Ejecutivos de Finanzas 30** No. 2 feb.
- Reynoso C. (2000) Deslaborización **Revista Alegatos; Sección Doctrina** No 45 May – Ago México.
- Ríos C. del C. (2004) El outsourcing: una opción importante en el desarrollo económico de la pequeña y mediana empresa Tesis de Licenciatura: Universidad La Salle, Escuela de Ciencias Administrativas.
- Rodríguez, A. (1998) Introducción a la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones Madrid: Editorial Pirámide.
- Romero R. (1993) Las empresas de Trabajo Temporal y el control del los trabajadores eventuales Tesis Licenciatura UNAM Fac. de Derecho.
- Rotery, B., y Roberson I. (1999) Outsourcing México: Limusa.
- Schultz, D. P. (1991) Psicología Industrial México: Mc Graw Hill (3ª ed).
- Serralde. L. (2002) Tendencias del Outsourcing **Management Today en Español** Dic 2001 – Ene 2002 16- 18.
- Solares E., (2004) El Outsourcing como ventaja competitiva en las empresas mexicanas (PROSA) Tesis Licenciatura UNAM Fac. Contaduría y Administración.
- Spector, P. (1996) Psicología Industrial y Organizacional, investigación y práctica México: Manual Moderno.

- Storey J, Quintas P, Taylor, P y Fowle W. (2002) Flexible employment contracts and their implication for products and process innovation. **Introduction Human Resource Management 13.1** Febrero (pp. 1-18).
- Suarez F. (2002) Outsourcing: Agregando valor a la función de Recursos Humanos **Ejecutivos de Finanzas 31** No. 5 May.
- Uribe J. F, Moreno G. y Martínez M. (2001) **Compromiso Organizacional y Maquiavelismo en ejecutivos Mexicanos** Trabajo presentado en el XII Congreso Nacional de Psicología del Trabajo y IX Iberoamericano de Recursos Humanos.
- Uribe J. F. (2001) **Maquiavelismo; conceptualización, medición y su relación con otras variables** Tesis de Doctorado UNAM Fac. de Psicología.
- Valderrama, P., Colotla, V. A., Gallegos, X. y Jurado, S. (1994) **Evolución de la Psicología en México** México D. F.: El Manual Moderno
- Vega M. T., Garrido E. (1998) Proceso de Socialización y compromiso con la empresa **Psicología de las Organizaciones** Salamanca, España: Amaru Ediciones.
- Wang Y. (2004) Observation on the organizational commitment of Chinese employees: comparative studies of state – owned enterprises and foreign – investid enterprises **The Internacional Journal of Human Resource, Management 15** , núm 485 Jun – Agos 2004.
- Williams, V. (2003) An Empirical investigation of turnover intentions of auditors **Dissertation Abstracts Internacional: Sección A: Humanities & Social Sciences 64** (5A) .
- <http://www.ameri.com.mx/apartados/articulos/articulos.htm>
- <http://www.ejournal.unam.mx/rca/200/RCA20001.pdf>
- http://buscon.rae.es/drael/SrvltGUIBusUsual?TIPO_HTML=2&LEMA=compromiso
- <http://www.inegi.gob.mx/est/contenidos/espanol/rutinas/ept.asp?t=econ04&c=1808>

ANEXOS

INSTRUCCIONES

El presente estudio, es una investigación que tienen como único fin conocer su actitud hacia las dos empresas para las que labora: ~~XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX~~ ~~XXXXXXXXXXXXXXXXXXXX~~ La información que usted nos proporcione será de carácter confidencial y de uso exclusivo de investigación, por lo que no afectará en ningún sentido su estatus laboral.

A continuación se le otorgan dos cuestionarios:

- El primer cuestionario, es para datos generales, note que no solicitamos su nombre, ya que es anónimo
- El segundo, es para conocer su actitud para las empresas Líderes de Mercado y Jugos Del Valle. Observe que hay dos columnas de repuestas, y que en la parte superior de cada una se encuentra el logotipo de las mismas, es decir la opinión que tenga para la empresa Líderes del Mercado se contestará en la columna bajo su logotipo y así se realizar también para la empresa Jugos Del Valle.

Estos cuestionarios no tienen límite de tiempo, tampoco hay respuestas buenas o malas ya que se refieren a su opinión, por lo que le pedimos sinceridad en sus respuestas.

Favor de no dejar algún reactivo sin contestar.

Si tuviera alguna duda favor de preguntar antes de empezar.

Gracias

CUESTIONARIO 1
SOCIODEMOGRÁFICO

EDAD:	SEXO:	ESTADO CIVIL :
GRADO MAXIMO DE ESTUDIOS		

PUESTO ACTUAL		

SUELDO MENSUAL BASE		

SUELDO MENSUAL CON COMISIONES		

CUESTIONARIO 2

A continuación encontrará una serie de enunciados respecto a su trabajo y manera de pensar. Solicitamos su opinión sincera al respecto. No hay respuestas buenas o malas; todas son valiosas pues se refieren a su opinión. Responda tan rápido como sea posible, después de leer cuidadosamente cada enunciado. Debe contestar colocando una X sobre los números de la columna del lado derecho, debajo del símbolo de la empresa según corresponda (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)

1 Totalmente en Desacuerdo	2 En Desacuerdo	3 Casi en Desacuerdo	4 Indeciso, ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5 Casi de Acuerdo	6 De Acuerdo	7 Totalmente de Acuerdo
----------------------------------	-----------------------	----------------------------	---	-------------------------	--------------------	-------------------------------



1	Ésta organización perdonaría un error de mi parte, cometido de buena fe	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2	Si yo decidiera renunciar, ésta organización trataría de persuadirme para quedarme	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3	No abandonaría ésta organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación con ella	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4	Sería muy difícil para mí dejar ésta organización, inclusive si lo quisiera	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5	Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6	Ésta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7	Una de las consecuencias negativas de dejar ésta organización en la escasez de otras oportunidades disponibles	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8	No siento obligación alguna de quedarme en ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9	Ésta organización ignoraría cualquier queja de mi parte	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10	Ésta organización merece mi lealtad	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11	Si mi puesto fuera eliminado, ésta organización preferiría despedirme en vez de transferirme a un nuevo puesto	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12	Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13	Si ésta organización encontrará una forma mas eficiente de efectuar mi trabajo , me reemplazaría	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14	Ésta organización realmente se ocupa en aumentar mi bienestar	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15	Encuentro ayuda por parte de ésta organización cuando tengo un problema	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia esta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

17	Hoy, permanecer en ésta organización, es una cuestión primordialmente de necesidad	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
18	Aún si fuera por mi beneficio, siento que no estaría bien dejar ésta organización ahora	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
19	Ésta organización denota muy poca preocupación por mi	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
20	Ésta organización significa personalmente mucho para mi	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
21	Si ésta organización tuviera oportunidad, se aprovecharía de mi	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
22	Si ésta organización pudiera contratar a alguien con una remuneración más baja para reemplazarme, lo haría	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
23	Gran parte de mi vida se afectaría si decidiera salir de ésta organización en éstos momentos	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
24	Ésta organización considera intensamente mis metas y valores	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
25	Ésta organización toma en cuenta mis opiniones	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
26	Me sentiría culpable si dejara ésta organización ahora	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
27	No me siento ligado emocionalmente a ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
28	No me siento integrado plenamente con las personas de ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
29	Siento que tengo pocas opciones de trabajo, como para pensar en dejar esta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
30	Moralmente le debo mucho a ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
31	Si no hubiera puesto tanto de mi mismo (a) en ésta organización, podría pensar en trabajar en otros sitio	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

CUESTIONARIO 2

A continuación encontrará una serie de enunciados respecto a su trabajo y manera de pensar. Solicitamos su opinión sincera al respecto. No hay respuestas buenas o malas; todas son valiosas pues se refieren a su opinión. Responda tan rápido como sea posible, después de leer cuidadosamente cada enunciado. Debe contestar colocando una X sobre los números de la columna del lado derecho debajo del símbolo de la empresa según corresponda (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7)

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en Desacuerdo	En Desacuerdo	Casi en Desacuerdo	Indeciso, ni de acuerdo, ni en desacuerdo	Casi de Acuerdo	De Acuerdo	Totalmente de Acuerdo

Y

X

1	Ésta organización perdonaría un error de mi parte, cometido de buena fe	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
2	Si yo decidiera renunciar ésta organización trataría de persuadirme para quedarme	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
3	No abandonaría ésta organización en estos momentos, porque tengo un sentimiento de obligación con ella	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
4	Sería muy difícil para mí dejar ésta organización, inclusive si lo quisiera	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
5	Realmente siento como si los problemas de la organización fueran míos	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
6	Ésta organización me ayudaría si yo necesitara un favor especial	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
7	Una de las consecuencias negativas de dejar ésta organización en la escasez de otras oportunidades disponibles	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
8	No siento obligación alguna de quedarme en ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
9	Ésta organización ignoraría cualquier queja de mi parte	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
10	Ésta organización merece mi lealtad	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
11	Si mi puesto fuera eliminado, ésta organización preferiría despedirme en vez de transferirme a un nuevo puesto	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
12	Estaría feliz si pasara el resto de mi vida en ésta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
13	Si ésta organización encontrará una forma mas eficiente de efectuar mi trabajo , me reemplazaría	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
14	Ésta organización realmente se ocupa en aumentar mi bienestar	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
15	Encuentro ayuda por parte de ésta organización cuando tengo un problema	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
16	No experimento un fuerte sentimiento de pertenencia hacia esta organización	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7
17	Hoy, permanecer en ésta organización, es una cuestión primordialmente de	1	2	3	4	5	6	7	1	2	3	4	5	6	7

