

LAS ESTRATEGIAS DE CONTRATACIÓN FLEXIBLE Y SU INFLUENCIA EN EL COMPROMISO ORGANIZACIONAL



ISABEL CRISTINA ORTEGÓN GUZMÁN

Fundación de Estudios Superiores MAEM - FUNDES
isabel.ortegon@fundes.edu.co

JULIÁN RICARDO RODRÍGUEZ CORTES

Fundación de Estudios Superiores MAEM - FUNDES
julian.rodriguez@fundes.edu.co

EDGAR ANDRÉS ANDRADE LEYTON

Fundación de Estudios Superiores MAEM - FUNDES
anle_129@hotmail.com

MEIBY MANRIQUE VILLANUEVA

Fundación de Estudios Superiores MAEM – FUNDES
memavi0104@gmail.com

Recibido: 09/03/2018

Aprobado: 10/05/2018

Resumen

Los cambios socioeconómicos derivados de la globalización, han modificado la estructura empresarial, incluyendo la transformación de sus formas de contratación hacia estrategias de vinculación más flexibles, llevando a las empresas a disponer de un núcleo de trabajadores permanentes y un grupo de trabajadores a tiempo parcial. Esta diferenciación ha potencializado la vinculación de personal en modalidades distintas al contrato laboral, emergiendo y consolidándose formas de contratación como el outsourcing, la prestación de servicios y el trabajo en misión. Sin embargo, dichas estrategias tienen un doble efecto sobre la dinámica organizacional, pues su utilización reduce los costes laborales, pero al mismo tiempo dificulta la participación e integración de los trabajadores a la organización, afectando directamente su contrato psicológico y su compromiso organizacional. Por lo anterior, la presente investigación es un estudio de tipo cuantitativo con un diseño explicativo y enfoque transversal, el cual pretendió determinar la influencia del tipo de vinculación contractual sobre el nivel y tipo de compromiso organizacional en 30 colaboradores, aplicando el Inventario de nivel de compromiso organizacional, elaborado por los investigadores. Los resultados obtenidos evidencian que en su mayoría los participantes presentan un nivel alto de compromiso organizacional a excepción de los colaboradores vinculados por flexibilidad laboral quienes muestran un nivel medio. Además, que la flexibilidad laboral estimula la existencia de contratos psicológicos de tipo transaccional y compromiso organizacional de continuidad.

Palabras clave: personal, organización, vinculación contractual, compromiso organizacional, contrato psicológico.

FLEXIBLE HIRING STRATEGIES AND THEIR INFLUENCE ON ORGANIZATIONAL COMMITMENT

Abstract

The socio-economic changes resulting from the globalization process have changed the structure of enterprises, including transforming their forms of recruitment into more flexible linking strategies, leading companies to have a core of permanent workers and a group of part time. This differentiation has strengthened the linking of personnel in different modalities to the labor contract, emerging and consolidating forms of contracting such as outsourcing, service delivery and mission work. However, these new recruitment strategies have a double effect on organizational dynamics, as their use reduces labor costs, but at the same time hinders the participation and integration of workers in the organization, directly affecting their psychological contract and organizational Commitment. Therefore, the present research aimed to determine the influence of the type of contractual relationship on the level and type of organizational commitment in 30 collaborators, applying the Inventory of level of organizational commitment, prepared by the researchers. The obtained results show that the majority of the participants present a high level of organizational commitment, except for those employees linked by labor flexibility who show an average level. In addition, labor flexibility stimulates the existence of psychological contracts of a transactional type and organizational commitment of continuity.

Key words: workers, organization, labour flexibility, organizational commitment, psychology contract.



ARJÉ. Revista de Postgrado FaCE-UC. Vol. 12 N° 22. Ed. Esp. Ene-Jun. 2018/pp.69-86.

ISSN Versión electrónica 2443-4442, ISSN Versión impresa 1856-9153

Las estrategias de contratación flexible y su influencia en el compromiso
organizacional

*Isabel Cristina Ortegaón Guzmán, Julián Ricardo Rodríguez Cortes, Edgar Andrés Andrade
Leyton y Meiby Manrique Villanueva*

Introducción

Uno de los principales objetivos de las organizaciones de hoy es lograr que su personal trabajadores/colaboradores se comprometa con su labor, con los objetivos organizacionales y en sí, que se integren al cumplimiento de la misión de la empresa, para obtener ventajas sostenibles y duraderas en el tiempo. Es decir que, la gestión del recurso humano de una compañía se direcciona a lograr que los trabajadores se comprometan con la organización en pro de favorecer la consecución de las metas organizacionales a corto, mediano y largo plazo, que garanticen una adecuada competencia en el mercado.

En este sentido, numerosas investigaciones dan cuenta de las repercusiones que tiene sobre la productividad de la empresa el contar con empleados con un compromiso y sentido de pertenencia fortalecido, además, exponen la relación directa entre este sentimiento y las actitudes del colaborador ante su trabajo y ante la organización, encontrando que estas conductas van desde una elevada motivación e implicación laboral, bienestar tanto físico como psicológico, hasta orgullo y percepción de la compañía como el espacio para su crecimiento laboral y desarrollo profesional.

Según (Serna, 2003) el compromiso organizacional se define como *una fuerte creencia y aceptación de las metas organizacionales, deseos de esforzarse por alcanzarlas y deseos de mantenerse como miembro de la organización*. Este mismo autor, plantea que, a partir de él, emergen lazos afectivos que generan en la persona actitudes positivas hacia la empresa, entre las que se incluyen el deseo de participar en su desarrollo y la construcción de significados que luego formarán parte de su memoria personal y del grupo.

Estos establecimientos de las relaciones de trabajo en el marco de las nuevas dinámicas de gestión organizacional se han enmarcado en el estudio del contrato psicológico, temática que ha tomado gran importancia puesto que el actual modelo económico ha revolucionado las bases de la relación tradicional empresa-trabajador, y es en este contexto donde el contrato psicológico, se empieza a considerar determinante de la conducta en las organizaciones.

El término contrato psicológico apareció a finales de los años 50, siendo desde el principio reconocido como un constructo de alta importancia en el análisis y comprensión de las relaciones de trabajo en las organizaciones dado que, hace referencia a una serie de compromisos implícitos y expectativas referidas a la relación contractual que van más allá de lo explicitado en el contrato jurídico. (Vesga, 2007). Es decir que, más allá de los términos legales de un contrato, una relación laboral incluye una variedad de percepciones, expectativas y creencias que condicionan la interacción entre las partes.

En este mismo sentido, (Tena, 2002) plantea que cuando una persona se vincula a una organización en calidad de trabajador, se establece entre él y la empresa una serie de acuerdos sobre las condiciones de dicha relación de trabajo en aspectos como horarios, funciones, compensaciones económicas, uso de uniformes, etc., lo que constituye su contrato jurídico; pero más allá de estos factores, en las personas que establecen el acuerdo, surgen una serie de creencias y expectativas acerca de la relación, en aspectos como ascensos, trato interpersonal, estabilidad laboral, formación, apoyo en momentos de crisis y compromiso organizacional, constituyendo estas últimas en elementos componentes del contrato psicológico.

Es decir que, el contrato psicológico como elemento de relacionamiento bidireccional determina el grado en que un empleado se compromete con la empresa, pero también como la empresa se compromete con el empleado, a partir de aspectos que, si bien no se ponen de manifiesto entre las partes, sí afectan la percepción de las características de la relación de trabajo.

En la actualidad, se ha desarrollado diversidad de definiciones de contrato psicológico y sus componentes, sin embargo, Rousseau (2001) principal investigadora del comportamiento organizacional y la autora más reconocida en la actualidad en el campo, retomando los planteamientos de McNeill (1985), no solo propone una definición de contrato psicológico, también establece la existencia de cuatro tipos de contrato psicológico, clasificados según las necesidades que empleado y empleador poseen, y sobre todo de acuerdo con las interpretaciones que cada uno hace de los compromisos explícitos e implícitos. Las tipologías identificadas son:

1. *Contrato transaccional*: en este tipo de contrato los acuerdos del empleo y la relación son de corta duración, por lo cual, se centran en el intercambio económico, limitando la participación del empleado dentro de la organización, quien lleva a cabo solo la función por la que le remuneran. Es decir, que debido a la corta instancia que tendrá el empleado en la organización, no se ve en la obligación de involucrarse con ella y por su parte, el empleador tampoco se muestra comprometido por el futuro del empleado. Este tipo de contrato es muy común cuando las modalidades de vinculación contractual son temporales.

2. *Contrato equilibrado*: contrato psicológico ideal dado que, la duración es generalmente indefinida, lo que hace que las partes, es decir, el empleado y el empleador sepan que el éxito de la empresa está en contribuir con el aprendizaje y desarrollo del uno y del otro.
3. *Contrato transitorio*: este tipo de contrato psicológico es común en los empleados se encuentran en un estado de incertidumbre frente a los cambios implementados por la organización, dado que éstos aún no tienen una estrategia conocida o todavía no formulada, lo cual genera la ausencia de compromiso respecto al futuro del empleado, y por ende, generando desconfianza en los empleados por la duración limitada de su contrato.
4. *Contrato relacional*: en este tipo de contrato el empleador se compromete a ofrecer remuneraciones estables y empleo a largo plazo a sus trabajadores, en coherencia el empleado se muestra comprometido, brindando su lealtad y confianza a la organización. La recompensa que se establece en este contrato no es únicamente monetaria, sino también de tipo socioemocional.

Todos estos tipos de contratos evidencian una profunda correlación entre la duración del contrato, la percepción del beneficio para cada una de las partes y el establecimiento de un compromiso serio y duradero entre empleado y empleador en pro del beneficio mutuo y el logro de los objetivos organizacionales. Por tal razón, no existe un solo tipo de compromiso organizacional, por el contrario, Meyer & Allen (1991) proponen la existencia de tres enfoques que muestran en común que el tipo

de compromiso y la permanencia en la organización dependen de una conexión afectiva hacia la organización, una percepción del costo asociado a abandonar la organización y una obligación de permanecer en la organización. Los autores se refieren a estos tres enfoques como compromiso afectivo, de continuidad y normativo, respectivamente.

1. *Compromiso afectivo*: este tipo de compromiso es desarrollado por trabajadores que se identifican a sí mismos y se involucran con la organización en función de tres factores, una firme aceptación y creencia de los valores y metas de la organización, una voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en representación de la organización y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la organización. El trabajador con compromiso afectivo ha desarrollado un apego emocional hacia la empresa y se siente orgulloso de ser parte de la misma.
2. *Compromiso continuo*: este tipo de compromiso hace referencia a un compromiso de tipo calculativo que revela el apego de carácter material que el colaborador tiene con la organización. En este compromiso existe un beneficio asociado a permanecer en el trabajo y un costo asociado a irse del mismo ante la carencia de oportunidades de empleo.
3. *Compromiso normativo*: finalmente, este tipo de compromiso está presente en trabajadores con sentimientos de obligación de pertenecer a la empresa por la lealtad generada hacia la misma derivada de su sentido de reciprocidad con la organización de la cual ha recibido múltiples beneficios.

En conclusión, el modelo tridimensional de Meyer y Allen plantea que un empleado o colaborador se encuentra comprometido con la empresa por un vínculo emocional que hace referencia a las actitudes positivas de los trabajadores en cuanto a su pertenencia a la organización, un vínculo de permanencia referido a los costes – beneficios de continuar en la organización para ser premiado y reconocido por su trabajo, y por último, un vínculo normativo, que se refiere a un sentimiento que tiene el empleado de permanecer en la organización por todos los beneficios que ha obtenido a lo largo de su trabajo.

Articulando las tipologías de contrato psicológico planteadas por Rousseau y las tipologías de compromiso organizacional planteadas por Meyer y Allen, McNeil (1985) afirma que los contratos psicológicos relacionales darían pie a un tipo de compromiso normativo, más basado en una relación estable, los contratos psicológicos ideales producirían un compromiso afectivo soportado en una firme aceptación y creencia de los valores y metas de la organización, y un apego emocional a la misma, y el compromiso de continuidad supone una relación más transaccional que por su naturaleza predisponen a una relación más a corto plazo y más centrada en criterios oportunistas o meramente económicos.

En concordancia con esto, Alcover (2002) plantea que tanto el contrato psicológico y el compromiso organizacional - sin importar su tipología – se ve afectado por las siguientes dimensiones:

- Temporalidad, a menor tiempo menor es el contrato psicológico.

- Tipo de contrato, las vinculaciones laborales que dan estabilidad al empleado en la organización parecen generar a su vez mayor compromiso organizacional.
- Contratación directa o subcontratación, los colaboradores vinculados por modalidades diferentes al empleo parecen menos comprometidos con la organización puesto que, no perciben los beneficios que surgen de una relación laboral.

En este mismo sentido, (Tena, 2002) afirma que la remuneración, el equipo de trabajo, la duración del contrato y las posibilidades de continuar en la empresa son factores que van a influir en el grado de compromiso de los empleados con sus empresas. Sin embargo, en el contexto laboral actual, en el cual emergen mecanismos de contratación flexibles, investigaciones como la liderada por Romero (2015) han logrado establecer que el sistema de contratación implementado en una organización es un factor determinante del clima organizacional y el compromiso organizacional, dado que dichos convenios se rigen a partir de los beneficios, necesidades y expectativas que estos representan tanto para la empresa como para el trabajador, por lo cual se considera que aquellos modelos de vinculación contractual que no generen las suficientes garantías laborales, no permitirán ninguna posibilidad de crecimiento, estabilidad, ni motivación en el talento humano. En este caso el trabajador puede llegar a convertirse en un individuo desmotivado, lo cual posteriormente producirá baja productividad y un deficiente desempeño laboral. Siendo estas dos últimas, problemáticas que afectan directamente el cumplimiento de la misión o quehacer de la organización.

Por tal razón, la investigación desarrollada se propuso determinar la influencia del tipo de vinculación contractual en el compromiso organizacional de 30 trabajadores – entre empleados y colaboradores – de una empresa productora del departamento de Cundinamarca, no solo identificando su nivel de compromiso, también precisando el tipo de compromiso desarrollado y el tipo de contrato psicológico existente.

Importancia del problema

En un mundo globalizado y competitivo como el actual, marcado por profundas transformaciones en las relaciones laborales derivadas de la aplicación de políticas neoliberales, el empleo ha experimentado profundas crisis a nivel político, económico y social, que se expresa en altos índices de desempleo y en el aumento del trabajo temporal, en misión y por prestación de servicios, todas estas formas de vinculación contractual que dificultan el establecimiento de un verdadero compromiso organizacional. (Rentería, 2001). Es decir que, como resultado de la dinámica socioeconómica regente, las relaciones de trabajo han cambiado, caracterizándose por el aumento de las presiones competitivas a nivel laboral y el enfoque en el corto plazo, por el cual los empleados permanecen corto tiempo en sus puestos de trabajo y no se les ofrecen garantías de seguridad en el empleo y de desarrollo de carrera, lo cual a su vez redundan en su bajo compromiso organizacional.

La disminución en el compromiso organizacional resulta preocupante por su afectación a factores psicosociales de los trabajadores en aspectos como la disminución de la confianza de los mismos hacia la organización y hacia su labor, puesto

que visionan pocas oportunidades de promoción y reconocimiento, y bajos niveles de seguridad y estabilidad laboral (Topa Cantisano, Palací Descals, & Morales Dominguez, 2004). Dicha situación resulta altamente preocupante dado que el compromiso organizacional de los empleados hacia la empresa es un factor tan valioso que pueden llegar a marcar la diferencia con respecto a los competidores, consolidándose como la mayor fortaleza de cualquier organización contemporánea contar con trabajadores con alto grado de compromiso, profesionalismo y pertenencia hacia la compañía, sus operaciones y objetivos, dado que éste puede influir de alguna manera para el logro de las tareas individuales y de los objetivos de la organización. Esta situación no es ajena al ámbito de las organizaciones colombianas actuales, en las cuales se ha producido una redefinición de las relaciones laborales centrada principalmente en la flexibilidad en la capacidad de contratar y utilizar mano de obra, en sus dimensiones numérica, salarial, funcional y de tipo de contrato; pasando de contratos a término indefinido, basados en la seguridad y lealtad, a trabajos a término fijo, de medio tiempo, subcontratación o contratación por prestación de servicios basados en el cumplimiento de metas de desarrollo y oportunidades. (Díaz, 1998). Es decir que, la realidad cotidiana del trabajador colombiano, ha sido transformada como respuesta a los cambios en el contexto laboral, aspecto que sugiere la vinculación de trabajadores en otras modalidades distintas a la del empleo, las cuales en algún sentido hacen que el colaborador olvide las relaciones de pertenencia a un cargo, a una cul-

tura y a unos valores organizacionales, y en escenarios más complejos haciendo que disminuya su compromiso organizacional, es decir, su grado de responsabilidad y pertenencia hacia la compañía, sus operaciones y objetivos.

Un estudio liderado por Proexport y la firma Ernst & Young (2105) reveló que Colombia es uno de los países de Latinoamérica con mayor flexibilidad laboral, evidenciando que el 84% de las empresas colombianas ofrecen trabajo flexible. Dicha investigación comparó las legislaciones laborales de Colombia, México, Brasil, Argentina, Perú y Costa Rica, determinando que los regímenes laborales colombianos cuentan con un portafolio de programas de contratación flexibles que han puesto el énfasis en la reducción de los gastos generales de la compañía más no en aumentar la satisfacción, la motivación y la estabilidad de los empleados.

Estos datos son confirmados por el Ministerio de Trabajo (2016), el cual en el informe de seguimiento de este año evidenció que las empresas asociativas de trabajo, las cooperativas de trabajo asociado y las empresas de servicio temporal son cada vez más preferidas por parte de los empresarios, en lugar de la tradicional contratación directa. En este mismo documento se manifiesta que si bien estas figuras fueron concebidas en la década de los 90 con el fin de estimular la creación de empleo, ha sido entendida por las empresas como un mecanismo para ahorrar gastos en la nómina y reemplazar el personal que han contratado por término indefinido, lo cual a su juicio es una práctica empresarial negativa que afecta el nivel de vida del trabajador y que, de paso, puede ser con-

traproducente para el sector privado, teniendo en cuenta que se pierde el sentido de pertenencia y el compromiso del trabajador a su actividad.

En este mismo sentido, según el Observatorio del Mercado Laboral de Acoset (Asociación colombiana de empresas de servicios temporales) para junio de 2016 en Colombia se contaba con un total de 487.243 trabajadores en misión, conformando un 5.7 % del total de trabajadores formales en Colombia. Es decir que, un porcentaje significativo de la fuerza laboral del país, la integran los trabajadores en misión, los cuales se definen como personas naturales, contratadas directamente por una empresa de servicios temporales – en adelante EST - la cual asume el carácter de empleador, pero envía en misión a sus trabajadores a cumplir una tarea o servicio contratado a otra empresa, denominada empresa usuaria. (Artículo 74, Ley 50 de 1990, República de Colombia)

Continuando con los datos presentados por este mismo observatorio, se tiene que en la actualidad el país cuenta con 615 empresas de servicios temporales autorizadas para su funcionamiento, además, los sectores de mayor colocación de trabajadores en misión son la industria manufacturera con el 25% del total de trabajadores en misión, seguido del sector comercio, con un 20%, y el de servicios, con un 16% de colocados.

Por su parte, la cifra de trabajadores por prestación de servicios va en aumento, para el año 2016 cerca de 800.000 colombianos, reportaron estar trabajando bajo esta modalidad de contratación civil que se usa para cumplir funciones temporales sin las condiciones y garantías laborales mínimas. Las cifras de flexibilidad contractual aumentan si

se tiene en cuenta que la legislación colombiana contempla contratos laborales temporales, donde están: el de obras, el de término fijo o el transitorio. Todos estos datos evidencian que cada vez más empresas han recurrido a estas nuevas formas de contratación y relación con los trabajadores, las cuales si bien en algún momento pueden estimular la recuperación de los contratos a término indefinido, en la actualidad han erosionado las relaciones empresa – trabajador dado que han cambiado el conjunto de creencias, valores y actitudes de las personas hacia el trabajo que realizan, en función de las experiencias subjetivas, y de aspectos situacionales que se producen en el contexto laboral y organizacional, llegando a como bien lo afirma Amarante (2005) a modificar la realidad del trabajo y los marcos que lo condicionan, afectando de lleno a la noción misma de puesto de trabajo y de su compromiso con el mismo.

Metodología

Tipo de investigación

La presente investigación tiene un enfoque cuantitativo no experimental, dado que se utiliza la recolección y análisis de datos para responder la pregunta de investigación y probar hipótesis que han sido formuladas previamente, permitiendo esto la interpretación de la información referente a las variables de estudio, confiando en que la medición numérica, el conteo y en el uso de estadísticas permitirán establecer con exactitud patrones de comportamiento en una población. (Hernández Sampieri, Fernández-Collado, & Baptista Lucio, 1994) Igualmente, se define como un estudio de tipo descriptivo correlacional, dado que se pretende establecer las causas de un suceso que está ocurriendo, en este caso se va

a explicar la relación existente entre el tipo de vinculación contractual y el compromiso organizacional. Además, es de tipo transversal puesto que implica la recogida de datos durante un período de tiempo limitado.

Participantes

La muestra participante de esta investigación estuvo compuesta por treinta (30) trabajadores/ colaboradores de una empresa productora, de los cuales 70% fueron del sexo masculino y 30% del femenino. Las edades se distribuyeron de la siguiente manera: 18 a 25 años, 26%; 26 a 34, 10%; 35 a 42, 17%; 43 a 51 años, 20%; 52 a 60 años, 17% y 61 a 69 años, 10%. Respecto a la escolaridad: básica primaria, 7%; secundaria o bachillerato, 27%; formación técnica, 36%, universitaria, 20% y Postgrado, 7%. Finalmente, en cuanto al tipo de vinculación contractual: Contrato laboral a término indefinido, 53%; contrato laboral inferior a 1 año, 17%; contrato por obra o labor, 15%; contrato por prestación de servicios, 10%; y contrato en misión, 7%.

Instrumentos y variables

Se elaboró un Inventario de medición del nivel de compromiso organizacional el cual fue avalado mediante juicio de expertos y además, se le realizó la correspondiente prueba piloto para obtener un alfa de Cronbach del 88.6%, lo cual arrojó una fiabilidad excelente, indicando que mide el constructo de la misma y la dimensión teórica de manera confiable.

Este inventario está compuesto por 50 ítems diseñados para obtener información sobre cinco categorías siendo estas Responsabilidad – cumplimiento, identificación con la empresa, motivación, conocimiento de la empresa y percepción del beneficio.

Resultados

Para el procesamiento de datos y la obtención de los resultados estadísticos se utilizó el programa SPSS (Statistical Package for the Social Sciences), versión 20. En primera instancia se analizará el índice general de compromiso organizacional en los colaboradores participantes y seguidamente se complementará el análisis con la interpretación de los resultados por categorías o variables (responsabilidad - cumplimiento, identificación con la empresa, percepción del beneficio, conocimiento y motivación).

Análisis general

A continuación, se presentan los resultados generales del test.

Tabla 2. Resultado general del inventario de nivel de compromiso organizacional – INCO

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	2	6,7	6,7	6,7
Válidos ALTO	28	93,3	93,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: autores, 2018.

En relación a los datos obtenidos en esta primera tabla, los resultados evidencian que el 93,3% de los participantes tienen un nivel de compromiso organizacional alto con la compañía, mientras que el 6,7% restante presentan un nivel de compromiso medio.

Estos resultados dejan de manifiesto que en términos generales los trabajadores o colaboradores muestran un nivel de compromiso alto, lo cual, según Arciniega (2002) podría traducirse en altos niveles de desempeño, productividad y bajos índices de ausentismo.

Sin embargo, si estos resultados se discriminan por tipo de vinculación contractual se encuentra lo siguiente:

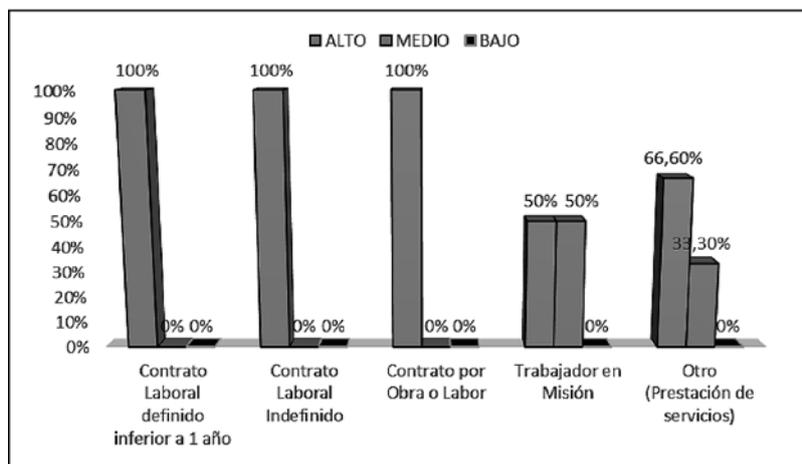


Figura 1. Nivel de compromiso organizacional según el tipo de vinculación contractual

Fuente: autores, 2018.

Dando respuesta al interrogante central de esta investigación se encuentra que los colaboradores vinculados por la modalidad de contratación laboral - ya sea definida, indefinida o por obra/labor - evidencian en su totalidad (100%) un nivel alto de compromiso organizacional, mientras que, si bien aquellos que han sido vinculados haciendo uso de estrategias de flexibilidad laboral - ya sean trabajadores en misión o contratistas por prestación de servicios – también muestran niveles altos de compromiso, el porcentaje no resulta significativo, pues los participante pertenecientes a estas modalidades de contratación manifiestan un nivel medio de compromiso con la organización. Específicamente en el caso de los trabajadores en misión, el 50% de los participantes tienen un nivel alto de compromiso organizacional, y el 50% restante manifiestan un nivel medio de compromiso. Por su parte, el 66,6% de los colaboradores vinculados por prestación de servicios muestra niveles altos de compromiso organizacional y el 33,3% muestra un nivel medio de este constructo.

Estos resultados evidencian que como resultado de la dinámica socioeconómica regente, las relaciones de trabajo han cambiado, caracterizándose por el aumento de la flexibilidad contractual; lo cual produce que las personas vinculadas por contrato laboral preferiblemente a término indefinido tengan mayores niveles de compromiso organizacional que aquellos colaboradores que permanecen corto tiempo en sus puestos de trabajo y no se les ofrecen garantías ni seguridad en el empleo ni desarrollo de carrera como los trabajadores en misión o prestadores de servicios. (Rentería, 2001).

En su tiempo, frente a este tema (Robbins, 1999) ya había planteado que si bien la contratación temporal ha emergido como un mecanismo de reducción de costos en la mano de obra, su implementación puede incidir en el vínculo psicológico o compromiso organizacional que desarrollan los trabajadores de forma natural hacia sus organizaciones.

Análisis por categoría

En este apartado del análisis de resultados se procederá a describir los resultados obtenidos en cada una de las categorías evaluadas a través del Inventario de Nivel de Compromiso organizacional – INCO.

Responsabilidad y cumplimiento

Tabla 3. Nivel de responsabilidad y cumplimiento

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
ALTO	30	100,0	100,0	100,0

Fuente: autores, 2018.

En cuanto a la responsabilidad y el cumplimiento, la tabla anterior, evidencia que el 100% de los participantes manifiestan ser cumplidores de su rol en la organización, es decir, los trabajadores y colaboradores se muestran totalmente responsables en el cumplimiento de las obligaciones que acarrea el desempeño de su cargo, en pro del beneficio y cumplimiento de los objetivos organizacionales.

Identificación con la empresa

Tabla 4. Nivel de identificación con la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	2	6,7	6,7	6,7
ALTO	28	93,3	93,3	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: autores, 2018.

En cuanto a la identificación con la empresa, los resultados muestran que el 93,3% de los participantes manifiestan sentirse identificados con la empresa, mientras que el 6,75 restante manifiestan un nivel de identificación medio. Estos resultados son coherentes con los resultados generales del test dado que según (Arciniega, 2002) para que un individuo se sienta comprometido laboralmente debe sentirse primero identificado con la empresa para la que presta sus servicios, es más, se llega a establecer que un colaborador identificado desarrolla un sentido de pertenencia hacia su organización que lo lleva a ponerse la camiseta en la ejecución de su labor, a sumergirse en el cumplimiento de sus funciones, a invertir tiempo y energía en ellas participando activamente en el cumplimiento de la misión.

Motivación laboral

Tabla 5. Nivel de motivación laboral

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	3	10,0	10,0	10,0
ALTO	27	90,0	90,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: autores, 2018.

La presente tabla, evidencia que el 90% de los trabajadores se muestra motivados, es decir, tienen una fuerza que los impulsa al compromiso de las funciones y que los lleva todos los días hacer presencia en el cumplimiento de sus labores, mientras que el 10% restante se muestra con un nivel de motivación medio, es decir, que por momentos se pueden sentir desmotivados en el cumplimiento de las funciones que su cargo acarrea. Frente a esto, podría decirse que la motivación es un vehículo que lleva un miembro de la comunidad laboral, ya sea trabajador o colaborador, a desear mantener la relación profesional que lo unió con la misma y que posibilita la identificación con sus objetivos. (Schein, 1965). Es decir que, en un contexto laboral excepcionalmente positivo un trabajador que este motivado y al que le genere ilusión estar involucrado en una tarea en el trabajo tendrá aún mayor compromiso para dedicar lo mejor de sí mismo ante un proyecto, tarea o responsabilidad; incluso cuando el entorno no es el más favorable, sintiéndose un miembro activo del proyecto al que pertenece y de la compañía a la que pertenece.

Conocimiento de la empresa

Tabla 6. Nivel de conocimiento de la empresa

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	3	10,0	10,0	10,0
ALTO	27	90,0	90,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: autores, 2018.

Los resultados muestran que el 90% de los participantes tienen un alto nivel de conocimiento de la organización, es decir, conoce su historia, su visión, su misión, los objetivos que persigue y conoce todos los procesos que se desarrollan al interior de la empresa; mientras que un 10% muestran un nivel medio de conocimiento de la compañía, es decir, no tiene la totalidad del conocimiento sobre los procesos que se realizan y la estructura general de la compañía.

En este sentido, Arciniega (2002) afirma que para tener empleados comprometidos es fundamental desarrollar estrategias que le permitan al individuo tener pleno conocimiento de la filosofía organización, puesto que, sin importar los años que el empleado lleve vinculado a la organización, garantizar que realmente conocen y ponen

en práctica la misión, visión, valores, objetivos y políticas institucionales lo llevará a cumplir cabalmente con las obligaciones a su cargo, y lo motivaran a continuar vinculado a la organización.

Percepción del beneficio

Tabla 6. Nivel de percepción del beneficio

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
MEDIO	6	20,0	20,0	20,0
ALTO	24	80,0	80,0	100,0
Total	30	100,0	100,0	

Fuente: autores, 2018.

En cuanto a la percepción del beneficio, la tabla evidencia que un 80% de los participantes muestran un nivel alto de percepción del beneficio, es decir, consideran que la empresa si les provee todos los beneficios tales como capacitaciones e incentivos, satisfaciendo las necesidades de los mismos. Por otra parte, el 20% restante manifiesta un nivel medio de percepción del beneficio, debido a que estos colaboradores no sienten que en su totalidad la empresa les provea los incentivos que requieren para su total satisfacción y compromiso.

En este sentido (Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro, 1990) plantea que la percepción de apoyo organizacional por medio de incentivos y beneficios es considerada uno de los antecedentes inmediatos del compromiso organizacional y se entiende como la interpretación general de los empleados sobre el grado en que la organización valora las contribuciones del personal y se preocupa por su bienestar. Por lo tanto, se puede inferir que el compromiso organizacional se puede fundamentar en el conjunto de intercambios que se dan entre el individuo y la organización, en los cuales un empleado que percibe apoyo por parte de la organización, incrementa su nivel de compromiso con ella, fortaleciendo la expectativa de recompensa para desarrollar un mayor esfuerzo.

De otra parte, estos resultados resultan previsibles dado que dentro de la muestra participantes se encuentran individuos vinculados por modalidades diferentes al empleo, en las cuales no está previsto su disfrute de beneficios tales como la prestación del servicio, esto lleva a que el colaborador sienta que los beneficios se limitan con los trabajadores vinculados a la empresa directamente.

Discusión

El compromiso organizacional ha sido un tópico extensamente investigado dado que existe un interés cada vez más creciente por determinar su influencia en los principales resultados organizacionales como el desempeño, la satisfacción laboral, el absentismo, la rotación de personal y la eficacia organizativa. (Mathieu & Zajac, 1990). En este sentido, para el desarrollo de esta investigación se generaron dos hipótesis direccionadas a determinar la influencia del tipo de vinculación contractual en el compromiso organizacional de una muestra de 30 colaboradores de una empresa de Cundinamarca, además, a determinar el tipo de contrato psicológico y compromiso de dichos participantes.

Los resultados generales de la presente investigación muestran que un importante porcentaje de colaboradores tienen una actitud favorable hacia el compromiso organizacional, lo que hace suponer que hay la posibilidad de un comportamiento comprometido con su organización, de acuerdo con lo planteado por Arciniega (2002) quien señala que la intención (actitud favorable) es la antesala del comportamiento (-compromiso organizacional). Sin embargo, hay un porcentaje de trabajadores que merecen atención por cuanto su compromiso con la organización es medio, lo cual hace evidente la necesidad de propiciar espacios para el desarrollo de actitudes vinculadas con el sentido de pertenencia hacia la organización. Es válido advertir que el compromiso organizacional es un estado psíquico que une al individuo con la organización; por tal razón, un compromiso organizacional medio dificultaría que los empleados sean dedicados, manifiesten lealtad y hagan su trabajo lo mejor posible. (Robbins, 1999)

En palabras de Faragher (2004) el compromiso organizacional se desarrolla en dos direcciones: el que la organización tiene hacia el empleado y el de éste hacia la organización, dado que, por un lado, los empleados esperan que la organización les brinde la confianza, el respeto, el reconocimiento y la seguridad necesaria para sentir que trabajan en una compañía que los valora y con la cual se identifican; por el otro, la organización espera que los empleados que integran su recurso humano sean comprometidos, fieles y coadyuven, desde la ejecución de sus funciones, al logro de los objetivos organizacionales. Por tal razón, podría entenderse que si una de las partes muestra un compromiso organizacional medio – en el caso de este estudio, se-

rían los colaboradores vinculados por flexibilidad laboral – fallaría la consolidación de una relación de compromiso organizacional bidireccional, lo cual afectaría tanto el bienestar del personal, como el desarrollo de la organización.

En este sentido, y avanzando en las transiciones investigativas, es válido destacar que los datos obtenidos al aplicar el Inventario de Nivel de Compromiso organizacional, permiten confirmar la primera hipótesis del estudio la cual planteaba que la mayoría de los colaboradores de la organización participante muestran un alto nivel de compromiso organizacional, lo cual a la postre indicará una mayor implicación psicológica del individuo con su trabajo, mediante la vinculación del mismo con aspectos tangibles e intangibles de su tarea y de su entorno de trabajo. (Mowday, 1998).

En lo referente al cuestionamiento central de la presente investigación, los datos obtenidos también permiten confirmar la segunda hipótesis de estudio la cual sugería que el personal vinculado mediante estrategias de contratación más flexibles como el empleo temporal, el trabajo en misión y la prestación de servicios muestra un nivel de compromiso organizacional más bajo que los participantes vinculados laboralmente. En este sentido, los resultados resultan previsibles dado que según Rentería (2001) aquellas organizaciones que vinculan a su personal por contratación laboral generan lazos más estrechos y relacionales apoyados por normas culturales que reconocen el compromiso mutuo y el empleo de larga duración.

Adicionalmente, con base en las tipologías de contrato planteadas por McNeill (1985) y retomados por Rousseau (2000) podría afirmarse que los empleados

contratados por modalidad de empleo o laboral desarrollan contratos psicológicos de tipo relacional, los cuales están cimentados en intercambios que favorecen los lazos afectivos y las tendencias de afiliación que se soportan en incentivos que incluyen formación, desarrollo y planes de carrera dentro de la empresa. Además, coherentemente con el modelo tridimensional de Meyer y Allen (1991) los empleados vinculados directamente con la empresa desarrollan altos niveles de compromiso, principalmente de tipo afectivo dado su estabilidad laboral les permite generar una firme aceptación y creencia de los valores y metas de la organización, una voluntad de ejercer un esfuerzo considerable en representación de la organización y un fuerte deseo de seguir siendo miembro de la organización.

Por su parte, se hace previsible que las personas vinculadas de manera temporal o por flexibilidad laboral presenten un nivel medio de compromiso organizacional en el entendido que el empleo contingente o flexible ha sido vinculado a una forma de contratación transaccional con condiciones habitualmente centradas en la retribución y la duración del contrato. (Coyly-Shapiro & Kressler, 2000). Así mismo, McNeill (1985) considera que las estrategias de flexibilidad contractual hacen que los colaboradores desarrollen contratos psicológicos de tipo transaccional, considerado un contrato equivalente con la relación de intercambio económico entre partes durante un determinado periodo de tiempo, más no una modalidad que lleva al involucramiento total del personal en términos de vínculos emocionales, lealtades o compromisos.

En definitiva, las dos modalidades de contratación tienen implicaciones diferentes en cómo se comportan los empleados y en cuanto se comprometen; la vin-

culación temporal y flexible determina la tenencia de un colaborador con orientación transaccional menos leal con la organización y menos dispuesto a comprometerse, a causa de que percibe que su nivel de cumplimiento y compromiso está directamente relacionado con los acuerdos de intercambio pactados. Por su parte, un trabajador con vinculación laboral desarrolla una orientación relacional que lo hace sentirse más comprometido bajo la premisa de la estabilidad y la presunción de una recompensa futura preferiblemente referida a su continuidad.

En conclusión, los resultados obtenidos a partir de la aplicación de la encuesta de caracterización y el Inventario de Nivel de Compromiso organizacional permitieron lograr los objetivos de la investigación y al mismo tiempo comprobar las dos hipótesis de estudio.

Conclusiones

Después de realizar el ejercicio investigativo planteado, el cual pretendía demostrar la influencia de la modalidad contractual en el nivel de compromiso organizacional en una muestra de 30 colaboradores de una empresa productora, se puede concluir que si existe una relación directa entre estas dos variables, principalmente de tipo negativo dado que el personal vinculado mediante contratos civiles y comerciales muestra niveles medios de compromiso probablemente debido a que al no estar directamente vinculados a la empresa no logran una identificación y alineación total con los objetivos y fines que persigue la compañía basando su interacción netamente en un ejercicio de intercambio y no de desarrollo paralelo.

En este mismo sentido se demostró que el empleo contingente y flexible se vincula con contratos psicológicos de tipo transaccional y con un compromiso de tipo continuo, ya que sus condiciones están

habitualmente especificadas hacia el intercambio de tipo económico, en el cual el individuo permanece en la organización exclusivamente por los beneficios monetarios que ésta le proporciona. Por lo anterior, se puede concluir que los cambios significativos en el contexto mundial han marcado transformaciones significativas en el mercado laboral, lo cual se traduce en el establecimiento de nuevas formas de gestión de la mano de obra, especialmente en lo que respecta a la contratación, direccionándola hacia el distanciamiento de la estabilidad del empleo y el acercamiento con las formas de contratación flexibles.

En definitiva, podría pensarse que en el actual mundo globalizado y competitivo; el cual está marcado por profundas transformaciones en las relaciones laborales debidas a la aplicación de políticas neoliberales, el empleo ha experimentado profundas crisis a nivel político, económico y social, que se expresa en altos índices de desempleo y en el aumento del trabajo temporal, en misión y la prestación de servicios, siendo estas formas de vinculación contractual que dificultan el establecimiento de compromiso organizacional.

Esta situación no es ajena a la realidad cotidiana del trabajador colombiano, la cual ha sido transformada como respuesta a los cambios en el contexto laboral, aspecto que sugiere la vinculación de trabajadores en otras modalidades distintas a la del empleo, las cuales en algún sentido hacen que el colaborador olvide las relaciones de pertenencia a un cargo, a una cultura y a unos valores organizacionales, y en escenarios más complejos haciendo que disminuya su compromiso organizacional, es decir, su el grado de responsabilidad y pertenencia

hacia la compañía, sus operaciones y objetivos. Por tanto, el compromiso organizacional es un constructo psico-laboral que esta soportado en el contrato psicológico y que vincula a un colaborador con la empresa mediante las expectativas y creencias que enmarcan la relación laboral y que determinan su aporte a la productividad mediante el aumento en la eficiencia laboral. Sin embargo, las formas de contratación actual, las cuales reducen y diseminan los beneficios que la empresa aporta al empleado, han llevado a que el colaborador no se siente identificado con la empresa ni alinee sus objetivos personales con los objetivos de la empresa.

Referencias

- Alcover, C. M. (2002). *El contrato psicológico: el componente implícito de las relaciones laborales*. Málaga -España. Ediciones: Aljibe.
- Amarante, V., Arim, R., & Santamaría, M. (2005). *Los efectos de la reforma laboral de 2002 en el mercado laboral colombiano*. Bogota D.C. - Colombia.
- Arciniega, L. (2002). *Compromiso organizacional en México ¿cómo hacer que la gente se ponga la camisa?*. México D.F. - México.
- Coyle-Shapiro, J. & Kessler, I. (2000). *Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey*. Oxford - Inglaterra. The journal of management studies.
- Díaz Vilela, L. (1998). *Psicología del trabajo y las organizaciones. Concepto, historia y método*. La Laguna: Universidad de La Laguna.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). *Perceived organizational support and employee diligence commitment, and innovation*. Applied Psychology.
- Faragher, J. M., (2004). *A shortened stress evaluation tool (ASSET)*. Manchester - U.K. Stress and health review.
- Hernández Sampieri, R., Fernández-Collado, C., & Baptista Lucio, P. (1994). *Metodología de la investigación*. Colombia: McGraw-Hill Interamericana.
- Mathieu, J. E., & Zajac, D. M. (1990). A review and meta analysis of the antecedent, correlates and consequents of organizational commitment. *Psychological Bulletin* N° 108.
- McNeil, I. (1985). *Relational contract: what we do and do not know*. Wisconsin law review. Wisconsin – Estados Unidos.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). Tres componentes: conceptualización del compromiso organizacional. *Human Resource Management Review*, p. 1.

- Ministerio del Trabajo. (2017). Recuperado de: <http://www.mintrabajo.gov.co/web/guest/inicio>.
- Mowday, R. T. (1998). Reflections on the study and relevance of organizational commitment. *Human Resource Management Review, Vol N° 8*.
- Rentería, E. (2001). *El modelo educativo tradicional y los perfiles de competencias según las modalidades y tendencias de trabajo actuales*. Barcelona - España. Asociación Universitaria Iberoamericana de Postgrado AUIP.
- Robbins, S. (1999). *Comportamiento organizacional*. México D.F. - México. Editorial: Prentice Hall.
- Romero, M. (2015). *Significado del trabajo y sentido de la profesión en la academia, un estudio en el contexto colombiano*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Rousseau, D. M. (2001). Schema, promise and mutuality: the building blocks of the psychological contract. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, vol. 74*.
- Rousseau, D. M. (1998). The “problem” of the psychological contract considered. *Journal of organizational behavior, vol. 19*.
- Schein, E. H. (1965). *Organization psychology*. Engelwood Cliffs: NI.
- Serna, G. H. (2003). *Curso: introducción a la administración*. Bogotá D.C. - Colombia. Universidad de los Andes.
- Tena, G. (2002). *El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador*. Recuperado de: [http://wzar.unizar.es/a_cad/fac/eues/revista_ais/15_ais/ais_15\(06\).pdf](http://wzar.unizar.es/a_cad/fac/eues/revista_ais/15_ais/ais_15(06).pdf).
- Topa Cantisano, G., Palací Descals, F., & Morales Dominguez, J. F. (2004). La ruptura de contrato psicológico y las respuestas del trabajador. ¿Relaciones mediadas por la confianza organizacional?. *Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, vol. 20*.
- Vesga, J. J. (2007). Contenido del contrato psicológico percibido en distintas modalidades de trabajo. *Perspectivas en Psicología, vol. 10*.

Anexos

Ficha técnica Inventario de Nivel de Compromiso Organizacional (INCO)

Nombre	Inventario del nivel de Compromiso organizacional Laboral (INCO)
Objetivo	Identificar el nivel de Compromiso organizacional laboral de los trabajadores/colaboradores de una organización empresarial.
Forma de aplicación	Encuesta Auto-Dirigida.
Tiempo de resolución	30 minutos aproximadamente.
Número de ítems	50 ítems, 5 categorías
Categorías	<ul style="list-style-type: none"> • Responsabilidad - cumplimiento: Fuerza relativa que identifica e involucra a un individuo con la ejecución de las tareas asignadas en una organización. • Identificación con la empresa: Grado en que un empleado se identifica con la empresa, su misión y sus metas de estas. • Motivación: Fuerza que lleva a un individuo a utilizar los recursos adecuados y mantener una determinada conducta, con el propósito de lograr una meta. • Conocimiento de la empresa: Grado en que un trabajador/colaborador procesa los datos e informaciones referentes a la empresa en pro de ser aplicados con sabiduría para resolver problemas que se le presenten. • Percepción del beneficio: Grado en que un empleado percibe que la empresa lo beneficia respondiendo a la satisfacción de sus necesidades salariales y no salariales.
Distribución de los Reactivos	Responsabilidad - cumplimiento: 1, 3, 7, 12, 15, 16, 17, 20, 22, 40 Identificación con la empresa: 5, 11, 13, 14, 27, 36, 39, 45, 47, 49 Motivación: 2, 4, 21, 23, 28, 31, 34, 37, 42, 44 Conocimiento de la empresa: 6, 9, 10, 19, 30, 41, 43, 46, 48, 50 Percepción del beneficio: 8, 18, 24, 25, 26, 29, 32, 33, 35, 38
Escala de Valoración	Cada ítem consta de cuatro opciones de respuesta, con la siguiente valoración y simbología para su interpretación, utilizando una escala tipo Likert: <ul style="list-style-type: none"> - En desacuerdo, 1 punto. - Parcialmente en desacuerdo, 2 puntos. - Parcialmente de acuerdo, 3 puntos. - De acuerdo, 4 puntos.

Fuente: autores, 2018.



ARJÉ. Revista de Postgrado FaCE-UC. Vol. 12 N° 22. Ed. Esp. Ene-Jun. 2018/pp.69-86.
 ISSN Versión electrónica 2443-4442, ISSN Versión impresa 1856-9153
 Las estrategias de contratación flexible y su influencia en el compromiso organizacional

Isabel Cristina Ortegón Guzmán, Julián Ricardo Rodríguez Cortes, Edgar Andrés Andrade Leyton y Meiby Manrique Villanueva

Inventario del Nivel de Compromiso Organizacional (INCO)

Objetivo: Identificar el nivel de compromiso organizacional de los empleados de una organización empresarial. Indica con una “X” en qué medida estás de acuerdo o en desacuerdo con las afirmaciones que se presentan a continuación. Tenga en cuenta la siguiente tabla:

1234	En desacuerdo Parcialmente Parcialmente De acuerdo
	En desacuerdo De acuerdo

Recuerde que no existen respuestas correctas e incorrectas, por lo cual, puede contestar con sinceridad siguiendo su criterio personal. Además, este cuestionario es totalmente anónimo, los datos tendrán un tratamiento eminentemente estadístico e investigativo. Procure no dejar ninguna pregunta si contestar.

No	Enunciado	Opciones de respuesta			
1	Por lo general, dedico el tiempo necesario a las funciones que realizo en la empresa	1	2	3	4
2	Constantemente busco nuevos objetivos en trabajos repetitivos	1	2	3	4
3	Dedico más tiempo a mi trabajo del que me corresponde	1	2	3	4
4	Me centro en ejecutar mi trabajo como siempre, más que en buscar oportunidades de realizar algo extraordinario.	1	2	3	4
5	Diariamente desarrollo esquemas de trabajos para mi beneficio más que para el de la empresa.	1	2	3	4
6	Generalmente expreso mi punto de vista aun cuando sé que no es lo más conveniente	1	2	3	4
7	En ambientes de presión acelero los procesos de mi trabajo para terminarlos lo más rápido posible teniendo en cuenta más la entrega que el resultado.	1	2	3	4
8	La empresa me ofrece actividades que enriquecen mi capacitación laboral.	1	2	3	4
9	Cuando me encuentro desorientado en las actividades que tengo que realizar en la organización se me brinda asesoría técnica por parte de la empresa	1	2	3	4
10	Conozco los valores y principios corporativos de la empresa	1	2	3	4
11	Las reglas de la institución me parecen adecuadas	1	2	3	4
12	Si me delegan un trabajo a parte de mis tareas asignadas en la empresa lo realizo sin objeción alguna	1	2	3	4
13	Me siento identificado con la misión y visión de la empresa	1	2	3	4
14	El que hacer de la empresa es compatible con mi proyecto de vida	1	2	3	4
15	La ejecución de mi tarea depende directamente de que este supervisado	1	2	3	4
16	Trabajo más de lo necesario si quiero conseguir alguna meta, objetivo o resultado significativo para la empresa sacrificando mi tiempo libre	1	2	3	4
17	Me gusta asumir nuevas responsabilidades en el trabajo, además de las que tengo	1	2	3	4
18	Me siento satisfecho con la formación que he recibido en la empresa para mi puesto de trabajo	1	2	3	4
19	Si alguien de la empresa me pide ayuda urgente, estoy en la capacidad de resolver cualquier tipo de problema que requiera	1	2	3	4
20	Mezclo frecuentemente mis problemas externos con los laborales afectando notablemente mi desempeño laboral.	1	2	3	4

21	Casi siempre los elogios influyen en mí para lograr mejor mis actividades asignadas	1	2	3	4
22	Frecuentemente estoy comprometido con la empresa al realizar un trabajo de calidad y no por cantidad	1	2	3	4
23	Generalmente necesito incentivos adicionales de la empresa para dar lo mejor de mí	1	2	3	4
24	Mi retribución es proporcional al esfuerzo que realizo en la empresa	1	2	3	4
25	La empresa me da la oportunidad de sacar lo mejor de mí.	1	2	3	4
26	Frecuentemente reflejo un bajo compromiso para la realización de las actividades de la empresa.	1	2	3	4
27	Me siento orgulloso de pertenecer a esta organización	1	2	3	4
28	Frecuentemente considero apropiado las condiciones físicas de mi puesto de trabajo (iluminación, temperatura, ventilación, ruido)	1	2	3	4
29	Considero que recibo una justa retribución económica por las labores desempeño en la empresa	1	2	3	4
30	Mi jefe inmediato tiene una actitud abierta respecto a mis puntos de vista y escucha mis opiniones de cómo llevar a cabo mis funciones	1	2	3	4
31	Me encuentro satisfecho al estar trabajando en esta empresa	1	2	3	4
32	La organización cuenta con planes y acciones específicos destinados a mejorar mis condiciones laborales	1	2	3	4
33	La empresa me otorga buenos y equitativos beneficios.	1	2	3	4
34	Los beneficios económicos que recibo en mi empleo satisfacen mis necesidades básicas	1	2	3	4
35	En situaciones financieras la empresa me brinda el apoyo necesario para suplirla	1	2	3	4
36	El propósito de la empresa me hace sentir que mi trabajo es importante	1	2	3	4
37	La empresa me proporciona oportunidades para desarrollar mi carrera profesional.	1	2	3	4
38	Mi remuneración comparada con los que otros ganan y hacen en la empresa, está acorde con las responsabilidades de mi cargo	1	2	3	4
39	Defiendo con pasión el trabajo y la imagen de la empresa	1	2	3	4
40	Considero que debo dar lo mejor de mí a la empresa por la oportunidad de trabajar en ella	1	2	3	4
41	Algunas veces aprendo habilidades o conocimientos nuevos en mis tareas asignadas en la empresa.	1	2	3	4
42	La empresa genera espacios culturales y recreativos para mí y mi familia	1	2	3	4
43	Cuando la empresa implanta una nueva aplicación informática, nuevos procedimientos, entre otras la formación que recibo es suficiente	1	2	3	4
44	Me brinda la empresa la retroalimentación necesaria para reforzar mis puntos débiles según mi evaluación de desempeño	1	2	3	4
45	Me preocupa el prestigio de la organización sin necesidad de estar en horarios laborales	1	2	3	4
46	La institución me ofrece actividades que enriquecen mi capacitación laboral	1	2	3	4
47	Me siento parte de esta empresa aun fuera del horario de trabajo	1	2	3	4
48	Recibí la inducción necesaria para ejecutar las tareas establecidas en mi puesto de trabajo	1	2	3	4
49	Creo que mi trabajo es compatible con los objetivos de mi proyecto de vida	1	2	3	4
50	Conozco el organigrama de la empresa y a quien me tengo que dirigir para resolver un conflicto.	1	2	3	4