

Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por *outsourcing* y empleados directos: evidencia empírica de la zona norte de Colombia

Differences in the Working Climate of Employees Hired by Outsourcing and Employees Hired Directly: Empirical Evidence of the Northern Zone in Colombia

Diferenças do clima laboral entre empregados contratados por *outsourcing* e empregados diretos: evidência empírica da zona norte da Colômbia

David Juliao Esparragoza*
Ciro Sánchez Bejarano**
Domingo Martínez Díaz***

Fecha de recibido: 10 de mayo de 2013
Fecha de aprobado: 16 de diciembre de 2013
Doi: [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.11](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.11)

Para citar este artículo: Juliao E., D., & Sánchez B., C., & Martínez D., D. (2014). Diferencias del clima laboral entre empleados contratados por *outsourcing* y empleados directos: evidencia empírica de la zona norte de Colombia. *Universidad & Empresa*, 16(26), 281-299. doi: [dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.11](https://doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.26.2014.11)

- * Magíster en Administración de Empresas y Especialista en Mercadeo de la Universidad del Norte, Economista de la Universidad del Atlántico. Profesor de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Colombia. Correo electrónico: djuliae@uninorte.edu.co
- ** Estudiante de la Maestría en Administración de Empresas de la Universidad del Norte. Correo electrónico: ciroa.sanchez@gmail.com
- *** Candidato a Doctor en Psicología de la Universidad del Norte, Magíster en Administración de Empresas de la Universidad de Norte, Especialista en mercados de la Universidad de los Andes, Estadístico de la Universidad de la Salle. Profesor investigador de la Escuela de Negocios de la Universidad del Norte, Colombia. Correo electrónico: domimart@uninorte.edu.co

RESUMEN

Son pocos los estudios empíricos sobre clima laboral en Colombia que muestran las diferencias entre grupos de trabajadores que, teniendo las mismas funciones en la empresa, cuentan con diferentes tipos de contrato. Esta investigación, a partir de un estudio realizado con empleados de una importante empresa de bebidas ubicada en la costa norte de Colombia, trata de aportar a la resolución de esta carencia, verificando si existen diferencias significativas, en algunas variables del clima laboral, entre los grupos de trabajadores contratados directamente y aquellos vinculados por prestación de servicios. El trabajo es de tipo descriptivo y transversal, se apoya en el método hipotético inductivo y utiliza el instrumento IMCOC (evaluando las diferencias inter-grupales en las seis variables que lo componen, a saber: objetivos, cooperación, liderazgo, toma de decisiones, relaciones interpersonales, motivación y control).

Palabras clave: Clima laboral, IMCOC, *outsourcing*.

ABSTRACT

There are few empirical studies on working climate in Colombia that show differences among groups of workers who work under different types of labor contracts while having the same functions in the company. This research, based on a study of employees of an important beverage company located on the northern coast of Colombia intends to contribute to the solution of this gap by verifying whether there are significant differences between groups of workers hired directly and those hired under the mode of service providers (*outsourcing*). The study is descriptive and transversal; it relies on a hypothetical-inductive method and uses the IMCOC tool (that evaluates the differences among groups in terms of the six variables that integrate it, that is: objectives, corporations, leadership, decision-making, inter-personal relations, motivation and control).

Keywords: IMCOC, Outsourcing, Working environment.

RESUMO

São poucos os estudos empíricos sobre clima laboral na Colômbia que mostram as diferenças entre grupos de trabalhadores, que tendo a mesmas funções na empresa, contam com diferentes tipos de contrato. Esta pesquisa, a partir de um estudo realizado com empregados de uma importante empresa de bebidas localizada na Costa Norte da Colômbia, trata de aportar à resolução desta carência, verificando se existem diferenças significativas, em algumas variáveis do clima laboral, entre os grupos de trabalhadores contratados diretamente e aqueles vinculados por prestação de serviços. O trabalho é de tipo descritivo e transversal, apoia-se no método hipotético indutivo e utiliza o instrumento IMCOC (avaliando as diferenças intergrupais nas seis variáveis que o compõem, a saber: objetivos, cooperação, liderança, tomada de decisões, relações interpessoais, motivação e controle).

Palavras-chave: clima laboral, IMCOC, *outsourcing*.

INTRODUCCIÓN

Para hacer medición del clima laboral existen diferentes opciones metodológicas. Es muy importante tener en cuenta, en cualquiera de ellas, las relaciones culturales como una parte fundamental de las organizaciones (Molero, 2002). Un punto muy relevante es diferenciar el clima laboral en la perspectiva de grupos (Robbins, 1996) ya que estos pueden tener sub-comportamientos que les son propios. Este artículo muestra los resultados de un trabajo empírico que, haciendo uso de la metodología de investigación científica, se propuso indagar respecto a la posible existencia de diferencias del clima laboral entre grupos con contratos directos y aquellos que trabajan para las empresas bajo la figura legal del *outsourcing*. Se parte de un cuestionario ampliamente reconocido como el IMCOC¹ y se encuentra que estadísticamente la muestra revela comportamientos diferentes entre grupos, validando sus diferencias y afirmando que el clima laboral es mejor, en la mayoría de las varia-

bles que compone el instrumento, cuando el empleado es contratado directamente por la empresa frente a la figura del *outsourcing*.

I. REVISIÓN DE LA LITERATURA

Existen múltiples aproximaciones al el concepto de “clima organizacional” (García, 2009). En la literatura se encuentran algunos ejercicios de asociación de conceptos sobre clima que permiten una clasificación organizada (Gómez, 2004). Así, las escuelas Funcionalista y de la Gestalt convergen en la necesidad que tienen los trabajadores de entender su entorno y adaptarse a él (Brunet, citado en Gómez, 2004).

Un trabajo que resume adecuadamente, de forma cronológica, las definiciones de diversos autores se encuentra en Álvarez (1992). La síntesis realizada por este autor se traduce en la Tabla 1. Ella permite ver las diferencias y convergencias que sobre el concepto tienen diversos autores representativos al interior de la literatura especializada.

1 El instrumento para medir clima en organizaciones colombianas (IMCOC) fue desarrollado por el profesor Carlos Eduardo Méndez Álvarez (2006) de la Universidad del Rosario y ha sido probado desde 1980 hasta 2005 en 176 empresas de diferentes sectores y tamaños en Colombia.

Tabla 1. Aproximaciones sobre el concepto de clima organizacional

Año	Autor	Definición
1939	Lewin, Lippit y White	El clima organizacional está relacionado de forma directa con las actividades de liderazgo. La reacción o clima de un grupo depende del tipo de liderazgo al cual este es expuesto. La función de un líder es la de crear una atmósfera que influya en el equipo.
1951	Lewin	El concepto de clima debe observarse en lo individual, es decir, hace parte del ambiente psicológico (o ambiente de la persona). El clima tiene como propósito unir los objetivos de la organización.
1955	Francis Cornell	Ingresa el término “percepciones” dentro de la acepción de clima, como una combinación que permite entender la posición de las personas en su trabajo.
1957	Argyris	Desarrolla el concepto teniendo en cuenta valores como confianza, tranquilidad y otros que permiten dirimir problemas y resolverlos (tomado de Gómez, 2004).
1960	Sells	Está de acuerdo con Cornell en que la percepción del individuo influye en su comportamiento. Involucra la aceptación o rechazo de las restricciones sociales como condicionantes.
1963	Halpin y Croft	Percepción que tiene un empleado sobre la organización.
1964	Atkinson	Introduce la “motivación promovida”: es posible manipular o controlar el clima a través de acciones empresariales.
1964	Forehand y Gilmer	Definen el clima como un conjunto de elementos claros e identificables que expresan el carácter de una organización. Agregan la influencia que este ejerce en el comportamiento de sus miembros.
1968	Littwin y Stringer	El clima es la visión compartida de los individuos relacionada con la forma estructural de las organizaciones y el sistema de sanciones (tomado de Fernández, 2004).
1968	Tagiuri y Litwin	El clima puede ser descrito mediante un conjunto de características particulares de la organización. Es perdurable en el tiempo.
1968	Pace	Incluye el ambiente interno como parte esencial del clima, manifestando que este es tomado como rasero para definir si existe o no percepción de calidad. El resultado de este ejercicio es entendido como clima laboral. Manifiesta también que este influye de forma directa a nivel actitudinal entre sus miembros.
1971	Campbell, Dunnette, Lawler y Weick	El clima depende de la interacción de la empresa con su ambiente interno y externo, mantienen la percepción como elemento crítico.
1972	Hall	El clima es una función del ambiente laboral que perciben de forma directa o indirecta los trabajadores. Es influyente en la conducta del empleado.

Año	Autor	Definición
1972; 1974	Pritchard y Karasick; Hellriegel y Slocum	El clima se circunscribe como producto de la percepción, pero específica su contexto inmediato. Se proponen once dimensiones para su medición.
1974	Dubrán	El clima se puede traducir como la integración del ambiente interno de la organización en términos de la sensación, la personalidad y el carácter.
1974	James y Jones	Hacen una diferencia importante entre el clima de la organización y el clima psicológico. El primero atiende a las conductas, el segundo a las motivaciones.
1976	Cambell	Incluye los procesos como generadores de comportamientos en la organización. Manifiesta que el clima está íntimamente relacionado con la estructura de las operaciones.
1976	Payne y Pugh	Coinciden en que el clima se manifiesta a través de percepciones. Este tiene en cuenta variables como actitudes, normas, sentimientos y conductas.
1979	Dessler	Incluye los términos de estructura, recompensa y consideración como parte esencial de la formación de opiniones como motor del clima.
1980	Naylor Pritchard e Ilgen	Establece al clima como cualidad duradera inmersa en el ambiente interno de la organización.
1984	Flippo	Realiza un parangón entre el clima laboral y el meteorológico para considerar cómo aquel es el resultado de múltiples variables que concurren para crear un ambiente influyente en el comportamiento de los miembros.
1984	Gibson et al.	El clima es una mezcla de percepciones que involucra variables conductuales y estructurales de la organización. Se incluye el concepto de comunicación y las reacciones que sobre las acciones tomen los integrantes de la organización.
1987	Brunet	Toma en cuenta no solo las variables relacionadas con la percepción y el ambiente interno, en términos de satisfacción y productividad, sino que incluye también el medio físico de la organización como variable en la percepción del clima.
1990	Reichers y Schneider	El clima es una mezcla de percepciones que se comparten sobre los procedimientos en organizaciones formales o informales (Gómez, 2004).
1990	Chiavenato	Incluye como factores influyentes en el clima a la tecnología, las políticas, los reglamentos, los estilos de liderazgo, la etapa de la vida del negocio, entre otros. Manifiesta que el clima genera dinámicas que pueden llevar a una mejor o menor productividad en la organización.
1990	Robbins	Explica el clima como la personalidad de la organización. Manifiesta que es posible asimilarla bajo la cultura organizacional.
1992	Álvarez	Es la forma como el individuo expresa sus percepciones acerca del entorno del ambiente interno del cual participa en la organización.

Continúa

Año	Autor	Definición
1992a y 1992b	Álvarez	Manifiesta que el clima da paso a un sentido de pertenencia en la empresa que coadyuva a la satisfacción laboral. Se traduce en la manera de un ambiente favorable o desfavorable en una organización.
1992	Gibson, Ivancevich y Donnelly	Se hace un paralelo entre clima y cultura organizacional. Se indica que los factores comunes que se manejan en estas son una pieza fundamental en la descripción del clima.
1995	Peiró	Hace énfasis en la subjetividad que marca el concepto. Establece el clima como un equilibrio entre estructura y proceso.
1996	Silva	El clima se define a partir de las percepciones de la persona. Es una variable integradora en los procesos que involucran a los grupos de una organización.
1997	Goncalves	El clima es una parte importante del proceso perceptual que manifiesta tener un trabajador en relación con los procesos y estructuras en los que están inmersos los medios laborales en los que él se encuentra.
2005	Robles	Involucra la dinámica de cambio que encierra el concepto a través del tiempo como un fenómeno de percepciones sociales en la organización.
2003	García	El clima está compuesto de las percepciones y la opinión de un individuo en relación con la organización, los factores de autonomía, estructura, recompensas, consideración, cordialidad, apoyo, apertura, entre otros.
2006	Méndez	Es la dinámica cambiante que resulta de los procesos de interacción social mediados por sistemas de valores, actitudes y creencias en el ambiente interno de una organización.

Fuente: Elaboración propia, a partir de Álvarez (1992).

De acuerdo a lo anterior se puede ver una orientación de mayor estructura conforme se avanza en el tiempo ya que se incluyen conceptos más ricos en variantes y alcances en interactividad y relación de espacio. Se puede considerar como factor común el hecho de que la mayoría de autores define al constructo como el conjunto de percepciones que tienen sobre la organización los empleados de la misma (Alcantar, Maldonado, & Arcos, 2012).

Toro (1992), por su parte, ha hecho importantes aportes no solo al

concepto sino a su difusión y aplicación en Colombia. En su libro *El clima organizacional: perfil de empresas colombianas* este autor (2001) visualiza el clima organizacional como indicador de la calidad de vida laboral. Del mismo modo, destaca la relación que tienen las variables demográficas en el comportamiento organizacional y su importancia en el desarrollo general de la empresa, todo en el ámbito colombiano.

Otros autores han realizado también aproximaciones al concepto en Co-

lombia. Según Vega, Arévalo, Sandoval, Aguilar y Giraldo (2004) autores como Surdasky (1979) y Méndez (1982) han hecho importantes aportes y son motivadores iniciales del estudio del clima en Colombia.

Considerando la diversidad existente, y dada la precisión que este ofrece, se ha decidido acercarse a una acepción del término “clima laboral” tomando como referente el trabajo de Stringer (2002). De acuerdo con este autor, el clima laboral es “la colección y el patrón de funcionamiento de los factores del entorno organizacional que generan motivación”. En otras palabras, es la calidad del ambiente de trabajo que es experimentado por los miembros de una organización, el cual influye en su comportamiento.

Por otra parte, y dado que el ambiente interno varía de acuerdo con las condiciones laborales existentes, entre las que se encuentran los trabajos por prestación de servicios o las modalidades de *outsourcing*, se hace necesario revisar qué aproximaciones teóricas existen sobre la relación entre este tipo de contratación y los resultados de clima para personal que trabaja en las actividades de la organización.

Los contratos por prestación de servicios se muestran como una alter-

nativa laboral que utilizan las empresas con el objetivo de adaptarse de manera eficiente a los ingentes cambios que produce la globalización (Vesga, 2011). La flexibilización laboral se muestra como una alternativa óptima para balancear el riesgo en la empresa, toda vez que permite concentrar recurso humano diversificado en áreas estratégicas y aquellas consideradas como más operativas. Esto, en términos porterianos, responde a aquellas que son fuente de ventajas competitivas y a las que no (Atkinson, 1984; Porter, 1997).

El clima laboral y el *outsourcing* han sido estudiados por algunos autores que manifiestan que este tipo de contratación tiene el objetivo de concentrar los esfuerzos empresariales en el núcleo o especialización de la compañía, dejando en manos de organizaciones subcontratistas (incluyendo a sus empleados) todas las labores que no se consideren indispensables o cuya inclusión no agrega valor substancial a la cadena (las revisiones de la cadena de valor porterianas pueden verse como adeptas a esta conducta). Sin embargo, este modelo tiene serios contradictores que aducen que la clase de contrato a seleccionar no está sujeta a una dirección estratégica basada en funciones, sino que está soportada en la disminución de los costos (Alles, 2000).

Este amparo teórico, opuesto a la forma tradicional de ver el tipo de contrato inmerso en la cadena de valor porteriana, tiene profundas implicaciones pragmáticas que sería interesante estudiar para muchos trabajadores que se encuentran en el giro del negocio con diferentes tipos de contrato.

Lo cierto es que el enfoque que se le ha brindado a la relación subcontratación versus clima laboral no es fácil de encontrar, a pesar de la abundante literatura que existe sobre clima. Algunos trabajos se han acercado a la problemática tocando solo el aspecto de motivación como parte esencial del clima, manifestando, a través de un alcance empírico y de revisiones marginales de la literatura existente, una relación variada que no puede tomarse como rasero o ejemplo, ya que las condiciones ambientales pueden ser diferentes. A continuación se hace un abordaje de la relación que existe entre la subcontratación y la motivación de los trabajadores. Los descriptores de esta relación se encuentran en los trabajos de Bustamante (2010).

De acuerdo con este autor, a pesar de que existen teóricos que manifiestan que la relación de los sub-

contratados con su motivación es buena, algunas narrativas muestran que esta solo es el producto de una esperanza que tienen los trabajadores subcontratados de pasar a la empresa madre. El trabajo evidencia que existen simbolismos culturales como pensar que la compañía subcontratista es buena, toda vez que les permite acercarse a la empresa madre. El estudio muestra que la esperanza de los trabajadores está en que la empresa subcontratista le permita al trabajador mostrarse y, si este es bueno, la empresa madre lo podría contratar.

II. OBJETIVOS E HIPÓTESIS

Como se dijo anteriormente, los contratos por prestación de servicios han sido considerados como una opción laboral válida que muchas empresas han implementado con la pretensión de adaptarse en forma eficiente a los grandes cambios generados gracias a la globalización. Por lo tanto, es inevitable que exista un alto grado de flexibilización laboral que lleve a la dirección de la organización a balancear el riesgo para la compañía, mediante la estrategia de concentrar el talento humano en las áreas estratégicas y operativas, tratando de aprovechar sus fuentes de ventaja competitiva.

En este sentido, el objetivo de este trabajo es demostrar que el tipo de contratación laboral influye en el clima laboral.

Concretamente, la hipótesis plantea que el clima laboral de la empresa depende de la forma como se contrata la fuerza laboral. Ampliando esta hipótesis, se considera que existe un alto grado de dependencia entre el clima laboral respecto a si el trabajador es contratado directamente o si proviene de un contrato tipo *outsourcing*.

III. METODOLOGÍA

A. Sujetos

La muestra está formada por 389 empleados de una empresa de bebidas de la costa norte de Colombia que cuenta, en total, con 1.284 trabajadores. Están distribuidos en las ciudades de Barranquilla, Cartagena, Santa Marta, Sincelejo y Valledupar. De acuerdo con la ciudad de ubicación de los empleados, en la tabla 2 se aprecia la distribución de la muestra de los 389 sujetos.

Tabla 2. Distribución de la muestra según la ciudad

Ciudad	Número de empleados	Porcentaje de empleados	Porcentaje válido
Barranquilla	149	38	38
Cartagena	89	23	23
Sincelejo	48	12	12
Santa Marta	59	15	15
Valledupar	44	12	12
Total	389	100	100

Fuente: Elaboración propia, usando el programa SPSS®.

Para facilitar y viabilizar la hipótesis de trabajo, se consideró necesario clasificar a la población de estudio en tres subpoblaciones, denominadas arbitrariamente empresas 1, 2 y 3, de la siguiente manera:

- Empresa tipo 1: Empresa ancla.
- Empresas tipo 2: Empresa que presta servicios de *outsourcing* a la empresa ancla.

- Empresas tipo 3: Empresa que presta servicios de *outsourcing* a la empresa ancla.

En la tabla 3 se relaciona la distribución de la muestra de 389 empleados, clasificada ahora según el tipo de empresa donde está vinculado el trabajador.

Tabla 3. Distribución de la muestra según el tipo de empresa

Empresa	Número de empleados en la población	Número de empleados en la muestra	Porcentaje	Porcentaje válido
1	49	16	4	4
2	450	136	35	35
3	785	237	61	61
Total	1284	389	100	100

Fuente: Elaboración propia, usando el programa SPSS®.

Se utilizó un muestreo probabilístico estratificado, tomando como base de estratificación el tamaño de cada empresa. Para la determinación de los tamaños de muestra tanto de las subpoblaciones como de la población, se utilizó el procedimiento estadístico de Neyman, con un nivel de confianza del 95,44% y un error muestral de seis meses, que corresponde a la variable meses trabajados. Los estratos según el tamaño y el tipo de empresa se definieron así:

- Empresa 1: Empresa con contrato laboral directo.
- Empresa 2: Empresa con contrato laboral indirecto.
- Empresa 3: Empresa con contrato laboral indirecto.

B. Material y procedimiento

Se partió del IMCOC, cuya validez empírica de los constructos definidos es conocida y aceptada. El IMCOC contiene las variables del

comportamiento a través de la suma de preguntas relacionadas, es decir, las variables se consideran una relación lineal de las preguntas por las cuales se construyen. El cuestionario desarrolla el análisis de las siguientes variables sobre clima organizacional:

1. Variable 1: Objetivos

Esta variable se refiere al conocimiento que los trabajadores tienen sobre la razón de ser y los fines que persigue la empresa. Igualmente, ella evalúa la frecuencia con la que los trabajadores determinan las tareas que aseguran el cumplimiento de los objetivos de la empresa. Además, esta variable determina la calidad y periodicidad de la comunicación que los trabajadores reciben sobre estos aspectos.

2. Variable 2: Cooperación

La posibilidad de establecer procesos asociativos entre los miembros

de la empresa en el desarrollo de sus labores permite el logro de los objetivos organizacionales. Esta variable busca medir actitudes y comportamientos específicos de colaboración de los trabajadores y el deseo de cooperar con los compañeros.

3. Variable 3: Liderazgo

Las preguntas de esta variable se refieren al ejercicio del liderazgo y la percepción que tienen los trabajadores de su jefe. En otras palabras, ellas apuntan a medir la relación que existe con el superior en la ejecución de los trabajos. Estas preguntas indagan también sobre la confianza que el jefe inspira.

4. Variable 4: Toma de decisiones

Esta variable se refiere a la posibilidad que tiene el trabajador de participar en el proceso de toma de decisiones, así como la imagen que refleja el jefe en el ejercicio de liderazgo. Entendemos la toma de decisiones como un subproceso de dirección que está relacionado con el estilo de liderazgo.

5. Variable 5: Relaciones interpersonales

Las preguntas formuladas en esta variable apuntan a conocer la frecuen-

cia y forma como los trabajadores establecen relaciones interpersonales de carácter informal con sus compañeros de trabajo, así como el carácter positivo o negativo de las mismas.

6. Variable 6: Motivación

Esta variable se refiere a la relación que existe entre las actitudes de los trabajadores y la pertenencia a la organización. Ellas se expresan en niveles de satisfacción e indicadores de la motivación. Estas actitudes señalan comportamientos que llevan al trabajador al cumplimiento y eficacia de las funciones.

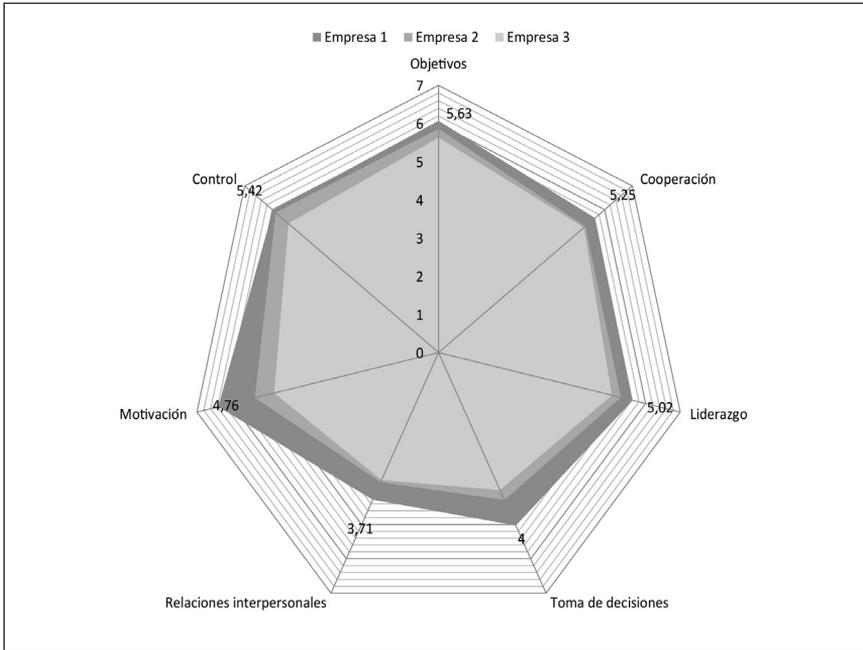
7. Variable 7: Control

Esta variable se refiere a la periodicidad y la forma como la empresa y los líderes ejercen el control sobre los trabajadores. A través del control la organización logra establecer si el trabajo realizado cumple o no con los objetivos de la misma.

IV. RESULTADOS Y ANÁLISIS

Con los datos obtenidos se realizó inicialmente un resumen de las siete variables componentes del clima organizacional, según el instrumento, y cómo los diferentes tipos de empresas estudiadas se encuentran en cada una de estas, tal como se aprecia en la figura 1.

Figura 1. Medias de las variables componentes del clima organizacional, por tipo de empresa, de acuerdo al IMCOC



Fuente: Elaboración propia, a partir del IMCOC.

Se toma como punto de referencia que cualquier variable que esté mínimo con un promedio de cinco se considera que alcanza un buen comportamiento a favor del clima organizacional, de lo contrario, se recomienda que desarrolle acciones que mejoren el respectivo componente. Observando con atención la figura 1, es posible verificar elementos en cada una de las empresas que son débiles en la construcción de un clima organizacional adecuado. La

empresa 1 solo tiene en la variable relaciones interpersonales un puntaje inferior a cinco (4,28), mostrando solidez en su comportamiento organizacional frente a las demás variables. A su vez, la empresa 2 muestra fallas en las relaciones interpersonales con un puntaje inferior a cinco (3,77). Por último, la empresa 3 muestra en dos variables, relaciones interpersonales y toma de decisiones, indicadores inferiores a cinco (4 y 3,92, respectivamente).

Tabla 4. Medias de las variables componentes del clima organizacional por tipo de empresa, de acuerdo a IMCOC

Empresa	Objetivos	Cooperación	Liderazgo	Toma de decisiones	Relaciones interpersonales	Motivación	Control
1	6,0521	5,0417	5,8750	5,0125	4,4375	6,3375	6,0781
2	5,8873	4,7377	5,4118	4,3897	3,6985	5,2588	5,6765
3	5,6505	4,6308	5,1435	4,0810	3,7257	4,7907	5,1788
General	5,7498	4,6851	5,2674	4,2272	3,7455	5,0180	5,3898

Fuente: Elaboración propia, usando el programa SPSS®.

En la tabla 4 se relacionan igualmente los promedios obtenidos en los siete componentes del clima organizacional, observándose que variables como relaciones interpersonales y toma de decisiones arrojaron valores críticos que deben mejorarse para todas las empresas, pero en particular para aquellas que manejan los contratos de tipo *outsourcing*. Los valores de estas componentes son más críticos en las empresas 2 y 3. En estas variables se encontró que a los aspectos ambientales, que tienen que ver con la relación con compañeros, especialmente por fuera del horario laboral, se les debería prestar más atención. Asimismo, en el contexto empresarial estudiado las actividades de diversión que organiza la compañía no son percibidas como motivadoras. Esto conlleva una relación de clima, en el aspecto de relaciones interpersonales, más bajo. A ello se une la frecuencia con la cual los trabajadores toman deci-

siones que solución en problemas de trabajo. En este último, se descubrió que a medida que la relación de tamaño es mayor, existe también un mayor empoderamiento. Este hallazgo es interesante dado que se pretende demostrar que las poblaciones son diferentes.

La segunda parte del análisis corresponde a nuestra hipótesis de trabajo. La técnica estadística utilizada es el análisis de varianza, tomando como variable independiente el tipo de empresa que, como se dijo antes, tiene tres niveles:

Empresa 1: Empresa con contrato laboral directo.

Empresa 2: Empresa con contrato laboral indirecto.

Empresa 3: Empresa con contrato laboral indirecto.

Como variable dependiente —o respuesta— se tomaron las evaluaciones dadas por lo empleados

en las variables de clima organizacional.

A. Planteamiento de las hipótesis

Hipótesis nula:

H_0 : No existe relación entre el tipo de contrato laboral (empresas) y las evaluaciones dadas por los empleados en las componentes del clima organizacional.

Hipótesis de trabajo:

H_1 : El tipo de contrato laboral (empresas) influye significativamente en las evaluaciones dadas por los empleados en las componentes del clima organizacional.

Nivel de significancia: 5%:

En la tabla 5 se plantean las hipótesis de manera estadística, lo que significa lo mismo que se plantea en su forma más general.

Tabla 5. Prueba de hipótesis para análisis de varianza

Componentes del clima organizacional	Hipótesis nula	Hipótesis de trabajo
Objetivos	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$
Cooperación	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$
Liderazgo	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$
Toma de decisiones	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$
Relaciones interpersonales	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$
Motivación	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$
Control	$H_0: \mu_1 = \mu_2 = \mu_3$	$H_1: \mu_1 \neq \mu_2 \neq \mu_3$

Fuente: Elaboración propia.

Descrito lo anterior, se corren siete análisis de varianza (ANOVA), en el paquete estadístico SPSS®, obteniéndose las diferencias en las medias poblacionales.

B. Resultados de los análisis de varianza

Tomando como nivel de significancia un valor del 5%, para el rechazo de la hipótesis nula, podemos ver

en la tabla 6 que cinco de las siete variables explicativas del clima organizacional, siguiendo el modelo de Méndez (2006), son altamente significativas. Esto conduce al rechazo de la hipótesis nula.

Esto significa además que, definitivamente, el tipo de contrato influye en el clima laboral. Además, el clima organizacional se va deteriorando a medida que se avanza de un

contrato directo hacia un contrato del tipo *outsourcing*; en otras palabras, los empleados que gozan de una contratación directa perciben un mejor clima laboral, especialmente en aspectos que se relacionan con el liderazgo, la toma de decisiones, la motivación y el control. Sin embargo, componentes como objetivos, liderazgo y control, que gozan de niveles adecuados de clima laboral (mayores que cinco) en las tres empresas, mostraron igualmente diferencias significativas a favor de la empresa donde los empleados tienen contratación directa.

En las variables cooperación y relaciones interpersonales la prueba

aceptó la hipótesis nula. Esto significa que el tipo de contrato no influye en el clima laboral (existe independencia estadística). Este resultado no demuestra la hipótesis de trabajo de los investigadores, pero, si se mira de otra forma, es en estos dos componentes en donde se presentó el peor clima organizacional. Sus promedios están por debajo del umbral. Esto invitaría a la empresa, en general, a desarrollar acciones para que los empleados puedan fortalecer estos dos componentes, pues son fundamentales para un mejor trabajo, es decir, uno apoyado, justamente, en una buena cooperación y en unas excelentes relaciones interpersonales.

Tabla 6. Prueba ANOVA sobre variables de clima, de acuerdo al tipo de empresa

Componentes del clima organizacional	Nivel	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Objetivos	Inter-grupos	6.369	2	3.184	4.166	.016
	Intra-grupos	295.055	386	.764		
	Total	301.424	388			
Cooperación	Inter-grupos	3.110	2	1.555	1.582	.207
	Intra-grupos	379.397	386	.983		
	Total	382.507	388			
Liderazgo	Inter-grupos	12.382	2	6.191	7.872	.000
	Intra-grupos	303.574	386	.786		
	Total	315.955	388			
Toma de decisiones	Inter-grupos	18.524	2	9.262	9.282	.000
	Intra-grupos	385.148	386	.998		
	Total	403.671	388			

Continúa

Componentes del clima organizacional	Nivel	Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
Relaciones interpersonales	Inter-grupos	8.054	2	4.027	2.019	.134
	Intra-grupos	769.750	386	1.994		
	Total	777.805	388			
Motivación	Inter-grupos	47.988	2	23.994	25.036	.000
	Intra-grupos	369.926	386	.958		
	Total	417.914	388			
Control	Inter-grupos	29.309	2	14.654	14.790	.000
	Intra-grupos	382.450	386	.991		
	Total	411.759	388			

Fuente: Elaboración propia, usando el programa SPSS®.

Esta prueba cuenta con el contraste de homogeneidad de varianzas (prueba de Levene), la cual confirma este supuesto como indicador de un resultado confiable (ver tabla 7).

V. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

Los resultados obtenidos pueden explicarse considerando la existencia de un componente teórico que muestra que las relaciones entre el tipo de contrato son influyentes en la percepción que tiene el trabajador sobre su medio. Este componente es estudiado por la teoría del contrato

sicológico. Esta teoría manifiesta que el nivel de expectativas al cual se enfrenta cada trabajador es mediado por el tipo de vinculación laboral que tenga (Coyle-Shapiro & Kessler 2000; Tena, 2002; Vesga, 2011).

Otro aspecto que ha sido estudiado es el significado que se construye acerca del trabajo mediante procesos cognitivos, sociales y políticos (Palaci, citado en Vesga 2011). De acuerdo con estos significados es posible comprender las creencias, atributos y mitos relacionados que forman parte de la experiencia construida socialmente.

Tabla 7. Prueba de homogeneidad de varianzas

Componentes del clima organizacional	Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
Objetivos	5.164	2	386	.006
Cooperación	2.838	2	386	.060
Liderazgo	3.970	2	386	.020

Componentes del clima organizacional	Estadístico de Levene	gl1	gl2	Sig.
Toma de decisiones	1.982	2	386	.139
Relaciones interpersonales	3.932	2	386	.020
Motivación	4.620	2	386	.010
Control	6.021	2	386	.003

Fuente: Elaboración propia, usando el programa SPSS®.

Al parecer, esta experiencia tiene factores comunes que son explicados por el tipo de contrato ya que los significados sociales y aceptados son, de hecho, comunes. Para el caso de los empleados en forma de contratación indirecta –*outsourcing*–, Vesga (2011) manifiesta que esta clase de vinculación tiene connotaciones negativas, toda vez que es percibida socialmente como de alto riesgo, vinculada con un menor salario y en cercanía a un carácter discriminante. Sin embargo, se encuentra que es posible que la relación laboral mantenga una productividad aceptada ya que esta relación en esta clase de trabajadores (contratos implícitos) está condicionada por la expectativa de que su desempeño pueda ser una plataforma para el cambio de contrato.

Es necesario destacar que las relaciones encontradas a través de la presente investigación revelan que el comportamiento organizacional es más sólido en las empresas de mayor tamaño. Por lo anterior, se podría presumir que es posible que

sí exista en la práctica el mito de que estar más cerca de la empresa ancla es mejor. Este factor es explicado a través del fenómeno del contrato psicológico. Es importante que este contrato no se viole, es decir, que la expectativa del trabajador relacionada con el cambio de modalidad de empleo tiene un período de tensión “sana”, el cual, una vez se rompe, hace que se corra el riesgo de tener rendimientos marginales decrecientes, pues el trabajador quiebra la expectativa y es posible que su desmotivación genere fallas en sus procesos habituales.

Se concluye que, a excepción de las variables de relaciones interpersonales y de cooperación, todas las demás variables del clima organizacional consideradas en el IMCOC se ven influenciadas por el tipo de contrato en la muestra estudiada. Si bien los resultados de la muestra no se pueden extrapolar, resulta de especial cuidado la revisión de las expectativas y cómo estas influyen en la dinámica del entorno y en la productividad del empleado (*cf.* Seisdedos, 1985).

REFERENCIAS

- Alcántar, V., Maldonado, S., & Arcos, J. L. (2012). Medición del clima laboral requerido para asegurar la efectividad del sistema de gestión de calidad. *Revista internacional administración y finanzas*, 5(3), 55-68.
- Alles, M. (2000). *Dirección estratégica de recursos humanos*. Buenos Aires: Granica.
- Álvarez, G. (1992). El constructo "clima organizacional": concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes. *Revista Interamericana de Psicología ocupacional*, 11(1-2), 25-47.
- Bermúdez R., H., & Bustamante S., A. M. (2010). La motivación de los trabajadores subcontratados. Una paradoja incesante. *Ad-Minister*, 17, 35-57.
- Brunet, L. (1999). El clima de trabajo en las organizaciones: definiciones, diagnóstico y consecuencias. México: Trillas.
- Contreras, F., Juárez, F., Barbosa, D., & Uribe, A. F. (2010). Estilos de liderazgo, riesgo psicosocial y clima organizacional en un grupo de empresas colombianas. *Revista Facultad de Ciencias Económicas, Investigación y Reflexión*, XVIII(2), 7-17.
- Coyle-Shapiro, J., & Kessler, I. (2000). Consequences of the psychological contract for the employment relationship: A large scale survey. *Journal of Management Studies*, 37(7), 903-930.
- García G., M. E., Escalante D., M., & Quiroga S. A., Y. (2012). Importancia del clima laboral en los resultados de una empresa y la competitividad. *Contribuciones a la Economía*. Recuperado de <http://www.eumed.net/ce/2012/clima-laboral-empresa-competitividad.html>
- García, M. (2009). Clima organizacional y su diagnóstico: una aproximación conceptual. *Cuadernos de Administración*, 42, 43-61.
- Gómez Rada, C. (2004). *Diseño, construcción y validación de un instrumento que evalúa clima organizacional en empresas colombianas, desde la teoría de respuesta al ítem*. Bogotá: Universidad Católica de Colombia, Facultad de Psicología.
- Mejía R., C., Contreras, F., Barbosa, D., Juárez, F., & Uribe, A. F. (2009). Estilos de liderazgo, clima organizacional y riesgos psicosociales en entidades del sector salud como criterios de responsabilidad social empresarial. Estudio comparativo en cuatro ciudades colombianas. *Acta Colombiana de Psicología*, 12(2), 13-26.
- Méndez Á., C. E. (2006). *Clima organizacional en Colombia. El IMCOC: un método de análisis*

- para su intervención*. Bogotá: Centro Editorial Universidad del Rosario.
- Molero, F. (2002). Cultura y liderazgo. Una relación multifacética. *Boletín de Psicología*, 76, 53-75.
- Robbins, S. P., & Deras Q. A. (1996). Comportamiento organizacional: teoría y práctica México: Prentice Hall Hispanoamericana.
- Seisdedos, N. (1985). *El clima laboral y su medida*. Madrid: Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid.
- Stringer, R. (2002). *Leadership and organizational climate*. Nueva Jersey: Prentice Hall.
- Tena, G. (2002). El contrato psicológico: relación laboral empresa-trabajador. *Acciones e investigaciones sociales*, 15, 85-107.
- Toro, F. (1992). *Desempeño y productividad. Contribuciones de la psicología organizacional*. Medellín: Cincel.
- Toro, G., Ochoa, L., & Vargas, A. (2004). Clima organizacional: promotor de la creatividad en la empresa. *Revista Creando*, 2(3), 1-7.
- Vega, D, Arévalo, A., Sandoval, J., Aguilar, M. C., & Giraldo, J. (2004). Panorama sobre los estudios de clima organizacional en Bogotá, Colombia (1994-2005). *Diversitas*, 2(002), 329-349.
- Vesga R., J. J. (2011). Los tipos de contratación laboral y sus implicaciones en el contrato psicológico. *Pensamiento Psicológico*, 9(16), 171-182.