

**RELACIÓN DE LA INSEGURIDAD LABORAL,  
LOS SISTEMAS DE PAGOS Y LA CONGRUENCIA  
DE VALORES CON EL COMPROMISO Y LA MOTIVACIÓN  
HACIA EL TRABAJO**

**Área de investigación: Administración de Recursos Humanos**

**Sergio Manuel Madero Gómez**

Tecnológico de Monterrey, campus Monterrey  
Escuela de Negocios, Ciencias Sociales y Humanidades  
Depto. de Gestión Empresarial y Talento Humano  
smadero@itesm.mx

**Jorge de la Garza García**

Tecnológico de Monterrey, Campus Monterrey  
Escuela de Negocios, Ciencias Sociales y Humanidades  
Departamento de Mercadotecnia y Negocios Internacionales  
jdelagar@itesm.mx

**XX**  
CONGRESO  
INTERNACIONAL  
DE  
CONTADURÍA  
ADMINISTRACIÓN  
E  
INFORMÁTICA





## RELACIÓN DE LA INSEGURIDAD LABORAL, LOS SISTEMAS DE PAGOS Y LA CONGRUENCIA DE VALORES CON EL COMPROMISO Y LA MOTIVACIÓN HACIA EL TRABAJO

### Resumen

La presente investigación pretende identificar la influencia que tiene la inseguridad laboral, la congruencia de los valores, el malestar personal y los sistemas de pagos en el compromiso laboral y la motivación en ambientes de trabajo donde existe la contratación temporal de personal por medio de servicios de outsourcing. Se trata de un estudio ex – post – facto, observacional, transeccional y explicativo, utilizando el método de ecuaciones estructurales. La investigación se realizó en una empresa manufacturera del Noroeste de México que se dedica a producir equipo de audio para casa y automóviles, se diseñó un cuestionario constituido por 37 preguntas que fue aplicado a 202 trabajadores de la empresa, se realizó un análisis factorial exploratorio y posteriormente uno confirmatorio para verificar la confiabilidad y validez del instrumento, logrando resultados estadísticamente significativos, en lo que respecta al modelo de ecuaciones estructurales desarrollado, se muestra la relación entre el malestar y el compromiso laboral ( $r=0.76$ ) y el malestar y la motivación ( $r=0.77$ ), en lo que respecta a los índices de ajuste resultantes, apoyan y confirman la existencia de un modelo aceptable y la relación entre las variables fue aceptable.

**Palabras claves:** Inseguridad laboral, Sistemas de pagos, Comportamiento organizacional, Recursos humanos







## Introducción

En la actualidad, la contratación de servicios de personal bajo el esquema de outsourcing o “servicio terciario” se ha convertido en una práctica común, (de Jong, De Cuyper, De Witte, Silla y Bernhard-Oettel, 2009); (Echaniz, 2008). En algunos casos, este esquema sólo se utiliza como una estrategia para evitar la creación de posiciones definidas y reducción de costos. Por ejemplo, en la industria manufacturera, principalmente en las empresas maquiladoras esto sucede durante las temporadas altas de producción, es decir, se recurre a contratar trabajadores bajo el esquema de contrato temporal con una vigencia de cinco o seis meses aproximadamente. De esta manera, la compañía logra cumplir con sus requerimientos de producción y con los compromisos adquiridos con sus clientes sin tener que aumentar sus gastos fijos de personal al mantener una plantilla reducida.



Es importante mencionar que existen diversas perspectivas de análisis e investigación en el tema de la contratación temporal de servicios de personal que pueden ser legales, fiscales y de negocios entre otras más, así mismo hay varias clasificaciones del trabajo temporal o eventual, las cuales incluyen los trabajos de tiempo parcial, las actividades temporales y los trabajos de contrato independiente o de tiempo establecido, (Kalleberg, 2000); (Kalleberg, Reskin y Hudson, 2000); (Rubery, Ward, y Grimshaw, 2005); (Gossett, 2006), en ésta investigación se estará considerando la situación de contratación del personal para realizar actividades temporales.



Para el entorno laboral mexicano, la Ley Federal del Trabajo (art. 35, 36 y 37) menciona algunos aspectos relacionados sobre los esquemas de contratación.

De igual forma, con éstas prácticas de recursos humanos para la atracción y retención del talento, se recurre a utilizar el pago extraordinario de compensaciones a trabajadores que tienen contrato indeterminado (fijo) que van a realizar actividades adicionales o de mayor responsabilidad en conjunto con el personal que es contratado bajo el esquema de outsourcing, ya sea tomando decisiones más rápidamente, enfrentando problemas que requieren solución inmediata o administrando grandes grupos de personal, debido principalmente al aumento de las actividades en la jornada laboral correspondiente.

La contratación de trabajadores temporales y el pago de compensaciones temporales es una práctica que las empresas, en general, van a seguir utilizando cada año en sus temporadas altas de producción (agosto/ diciembre). Esto debido a que durante la temporada baja (enero/ julio) la producción llega a bajar hasta un 50%, por lo que tener una plantilla fija resultaría muy costosa por tener que pagar gastos innecesarios e incluso prohibitivos para algunas empresas, principalmente del sector manufacturero, (Cameran, Cropanzano y Vandenberghe, 2007).







Sin embargo, con el paso del tiempo, este sistema de contratación puede tener efectos negativos en los empleados que trabajan en la empresa, tanto en los que forman parte de la plantilla permanente como los que están de manera temporal, sobretodo en la percepción de la equidad, de la justicia, de las condiciones laborales y de las relaciones jefe-colaborador que se puedan presentar en el día a día.

La presente investigación pretende identificar la influencia que tiene la inseguridad laboral, la congruencia de los valores, el malestar personal y la función de los sistemas de pagos en el compromiso hacia el trabajo y la motivación en ambientes de trabajo donde existe la contratación temporal de personal por medio de servicios de outsourcing.



## Marco Teórico

### Inseguridad laboral y Malestar

(De Witte, Vandoorne, Verlinden y De Cuyper, 2005) definen la inseguridad laboral como "la amenaza percibida de perder el empleo y las preocupaciones asociadas a la misma".

La inseguridad laboral crea en el trabajador una incertidumbre en su futuro ya que el trabajador no sabe si va a retener su actual trabajo o se va a ver involucrado en despidos laborales, ésta sensación forma en el empleado una insatisfacción laboral y su compromiso hacia la compañía se ve reducido, (Blanch y Cantera, 2009).

El daño emocional creado por el sentimiento de inseguridad laboral afecta también a las personas con una posición permanente en la empresa, ya que viven con la angustia y el miedo de perder su empleo en cualquier momento. Esto ocasiona que tengan miedo al adquirir alguna deuda a largo plazo y no poder pagarla, normalmente las personas tratan de vivir conservadoramente evitando endeudarse sin un motivo aparente, (Blanch y Cantera, 2009).

Con el paso de los últimos años, el ambiente laboral se ha estado volviendo más tenso, lo que hace que las personas que tengan ciertos problemas de salud y problemas de autoestima, ante ésta situación, los riesgos en los que regularmente se presentan, aumenten o bien se hagan más severos y comunes. Mucho de esto se debe a que el trabajador está enfermo pero aun así, se traslada a su lugar de trabajo a laborar normalmente, debido a que tiene miedo de perder su trabajo y que ese sea un motivo de despido, debido a que tenga un mal record en su expediente.

Las personas de mayor edad tendrían mayores problemas para encontrar un nuevo trabajo, debido a que se les complicaría más el adaptarse a las nuevas tecnologías y a un ambiente laboral muy cambiante e incierto. Un estudio realizado por Chambel y Fontinha (2009), dio como resultado que el hombre







sufre más estrés en una posible pérdida del empleo, debido a que el hombre piensa que debe de ser el principal proveedor de dinero en el núcleo familiar, además se demostró que la clase media alta sufre menos estrés que la clase media, ya que ellos pueden recurrir a hacer uso de sus ahorros, cuentas bancarias o bien llegar a vender un bien previamente adquirido, lo cual los proveerá de dinero inmediatamente.

Finalmente, el malestar laboral en el empleo temporal involuntario, es un problema psicológico relevante, pues permanece socialmente invisible, (Blanch y Cantera, 2009), mencionan que el conocimiento acerca del papel de las variables moderadoras de los efectos de la inseguridad laboral (apoyo social, control percibido, empleabilidad, etc.) debe orientar las estrategias de acción en este campo. A este respecto, en la medida en que el malestar asociado a la inseguridad deriva en último término de la incertidumbre, uno de los objetivos de la política preventiva debe consistir en la reducción de la desinformación, la ambigüedad y la confusión de las que se alimenta esta incertidumbre.

### Congruencia y alineación de los valores

La ética se refiere a lo correcto e incorrecto de la toma de decisiones y conductas de los individuos y de las organizaciones a la que pertenecen, (Cohen, 2011); (Fritzsche, 1995). De hecho los temas éticos influyen en las decisiones que toman los empleados todos los días, según (Rokeach, 1973), los valores son representaciones mentales que se construyen con base en las necesidades fundamentales que tienen en cuenta las exigencias de la sociedad. Estos sirven como puntos de referencia para definir que es deseable, que tiene sentido hacer, que es valioso defender, de hecho los valores proporcionan una serie de caminos de aceptabilidad social que permiten la satisfacción humana, una característica de los valores es que pueden cambiar aunque el concepto de necesidad permanezca en las personas

Los valores son aprendidos del medio ambiente por la acción de la socialización de la cultura, a través de la influencia de los grupos de referencia. Por ejemplo, la necesidad de depender de otros para la supervivencia puede transformarse en un valor aceptable socialmente cuando se representa con lealtad u obediencia, (Fritzsche y Oz, 2007). Los valores no son rígidos, ni completamente estables ya que si fuera de esta manera sería prácticamente imposible el cambio a nivel social e individual, (Giacomino, Brown y Akers, 2011); (Brown, 2002).

Los valores, según (Rokeach, 1973), dan información sobre la forma como nos relacionamos con el mundo, tienen integrados tanto un componente efectivo como conceptual o cognoscitivo, y son de gran interés e importancia para la conducta social humana. Los valores sirven como criterio para orientar la acción, además los valores que comparten los empleados es uno de los aspectos de la cultura de las organizaciones.







Según (Dose, 1997) y (Finegan, 2000:227), los valores son estándares evaluativos referentes al trabajo o al ambiente del trabajo por el cual los individuos identifican que es correcto o determinan la importancia de sus preferencias. Los individuos estarían probablemente más cómodos en un ambiente consistente con sus valores, generando un efecto positivo en el ambiente de trabajo a diferencia de aquellos que se les coloca en situaciones de desacuerdo con sus valores personales pues tendrá efectos negativos en diferentes aspectos, tanto para el empleado como para la organización, convirtiéndose en ausentismo, rotación de personal, accidentes, desperdicios entre otras cosas más.



En esta parte, es necesario redefinir si la organización únicamente quiere motivar o comprometer al personal con las metas de la organización. Para lograr compromiso con la gente se debe construir primero el compromiso de la compañía con el empleado y lograr congruencia en sus procesos, (Cohen, 2011). Compromiso y confianza son valores que van unidos, es importante que la organización implemente procesos enfocados a elevar la confianza del personal mediante la práctica de congruencia y credibilidad.

#### Función de los sistemas de pago

La compensación directa abarca los sueldos y salarios, incentivos, bonificaciones y comisiones, la compensación indirecta se refiere a las diversas prestaciones que otorgan los patrones a sus colaboradores, la compensación no monetaria son los programas de reconocimiento, las condiciones físicas que se ofrecen, las diversas actividades para apoyar el desarrollo de las personas y los horarios flexibles de trabajo entre otras más con la finalidad de adaptarlo a las necesidades personales. (Gómez-Mejía, Balkin y Cardy, 2008); (Chiavenato, 2011); (Bohlander y Snell, 2008); (Mondy, 2010); (Mulvey, Ledford Jr. y LeBlanc, 2000); (Udechukwu, 2007).

La necesidad de diseñar, desarrollar, implementar y mantener un buen sistema de pagos en una organización es un factor muy importante en la administración del personal, pues obliga principalmente a las empresas a mantener la equidad interna y la competitividad externa, además que les permite tener a los empleados motivados y comprometidos con la empresa, con sus compañeros y con sus jefes o colaboradores, (Milkovich, Newman y Gerhart, 2014:47); (Newman y Milkovich, 1990).

Ahora bien los procesos de recursos humanos, en conjunto con la planeación estratégica de la empresa, se pretende lograr unir los esfuerzos que realizan los empleados con los objetivos, con la filosofía y la cultura de la organización y forma una base importante para que la administración del personal pueda seleccionar más fácilmente al candidato ideal para cada posición y por lo tanto favorecen en el alcance de los resultados esperados. (Milkovich y Milkovich, 1992); (Werther, Davis y Guzmán, 2014).







Otras de las funciones que tienen los sistemas de pagos es que los trabajadores normalmente se sienten satisfechos en su trabajo si tienen una buena remuneración, así como una supervisión adecuada con retroalimentación efectiva, además es necesario considerar las actividades y retos que se presentan continuamente en su trabajo, o bien si están trabajando en proyectos atractivos e interesantes y otro aspecto relevante a considerar es conocer si la percepción de las persona que tienen sobre las recompensas que reciben son justas.

### Compromiso en el trabajo

En general, el compromiso es una fuerza que une a una persona a un curso de acción que es de interés para un objetivo particular, (Meyer, Becker y Vanderberghe, 2004). Dentro de las organizaciones, (Meyer y Allen, 1991) definieron el compromiso como un estado psicológico que caracteriza la relación entre una persona y una organización, la cual presenta consecuencias respecto a la decisión para continuar en la organización o dejarla. Estos autores propusieron una división del compromiso en tres componentes: afectivo, normativo y de continuidad. La naturaleza de cada tipo de compromiso es, respectivamente: el deseo, el deber y la necesidad de permanecer en la organización.

El componente afectivo se refiere a los lazos emocionales que las personas forjan con la organización al percibir la satisfacción de sus necesidades (especialmente las psicológicas) y expectativas. Esto significa que disfrutan de su permanencia en la organización por lo que esperan mantenerse en ella. (Alexandre, Vandenberghe, Boudrias, Madore, Morizot, et al., 2011). Además, los individuos perciben un alto costo de dejar la organización cuando tienen el componente afectivo, (Meyer, et al., 2012).

En el segundo componente, el compromiso normativo (deber), se encuentra la creencia en la lealtad a la organización (sentido moral), quizá por recibir ciertos beneficios y prestaciones (por ejemplo, capacitación, oportunidades de desarrollo o pagos de colegiaturas) que conducen a crear un sentido del deber proporcionar una determinada correspondencia por lo que recibe. Este aspecto va en concordancia con la teoría de la reciprocidad, en donde menciona que quien recibe algún beneficio adquiere el precepto moral interno de retribuir al donante, (Gouldner, 1960), (Vandenberghe y Tremblay, 2008).

Finalmente el tercer componente es el compromiso de continuidad (es una necesidad). Éste se refiere a que es muy posible encontrar una consciencia de la persona respecto a inversiones en tiempo y esfuerzo que se perderían en caso de dejar la organización, o sea, de los costos de oportunidad (financieros, físicos, psicológicos) en los cuales se incurriría al retirarse, o debido a las pocas posibilidades para encontrar algún otro empleo. Se refleja aquí una faceta calculadora de la persona, ya que dejar la empresa puede resultar cada vez más costoso y por lo tanto, se crea un “compromiso por omisión”, (Becker, 1960); (Landry, Panaccio, y Vandenberghe, 2010).







Además de los tres componentes del compromiso organizacional, existen unos factores que ayudarían a fomentar un buen ambiente organizacional y a fortalecer el compromiso, uno es el Apoyo Organizacional Percibido (AOP). De acuerdo con las investigaciones de (Neves y Eisenberger, 2014); (Eisenberger y Huntington, 1986); (Stinglhamber y Vandenberghe, 2003), si las personas perciben que la organización se interesa por ellas, procura su bienestar y les brinda ayuda ante problemas personales cuando es necesario, las consecuencias son muy favorables para la organización en cuanto a desempeño y permanencia. Así mismo, se espera que este factor se constituya como un antecedente importante del compromiso: es posible pensar que si las personas esperan ascensos o incrementos de su remuneración a cambio de su esfuerzo, el nivel de compromiso se incrementa, (Aselage y Eisenberger, 2003).



Otro factor es la socialización, la cual se refiere al grado que las organizaciones efectúan una serie de esfuerzos, ya sean planeados o espontáneos, con la finalidad de integrar a los miembros de la empresa. Dentro de las acciones planeadas, se encuentra la capacitación, el desarrollo y la definición clara de las funciones que se tienen que realizar, así como la promoción de las expectativas futuras para cada persona, (Brown y Leigh, 1996). Las acciones espontáneas están ligadas con actividades innovadoras en la forma de realizar una tarea o en la tarea misma. Estas últimas les brindan a los miembros de las organizaciones experiencias nuevas, las cuales motivan y mejoran las interrelaciones entre ellos y con la organización misma.



### Motivación hacia el trabajo

(Martinez Guillen, 2003) menciona que de acuerdo con Maslow (1943), el proceso de motivación se inicia con la identificación de las necesidades básicas. Las necesidades son deficiencias que experimenta en un periodo determinado una persona. Estas deficiencias pueden ser psicológicas (como la necesidad de reconocimiento), fisiológicas (como la necesidad de agua, aire, alimentos) o sociales (la necesidad de amistades). Frecuentemente, las necesidades actúan como energizadoras: las necesidades crean tensiones internas en la persona, que le resultan incómodas por lo que es probable que realice un esfuerzo para reducirlas o eliminarlas.

La motivación hacia el trabajo es un conjunto de fuerzas que se originan dentro o alrededor del individuo; son fuerzas que ayudan para iniciar los trabajos de investigación relacionados con el comportamiento de la persona y para determinar su forma, dirección, intensidad y duración. Hay dos puntos importantes en esta definición, primero la motivación es identificada como una fuerza que induce a la acción en los empleados y, en segundo lugar, esta fuerza tiene implicaciones para la forma, la dirección, intensidad y duración de la conducta, es decir, explica porque los empleados se sienten motivados para llevar a cabo una determinada actividad, (Meyer et al., 2004).







La motivación de una persona está dirigida al logro de objetivos, estos objetivos pueden ser autogenerados o asignados por otros. Los objetivos se generan de la activación de las necesidades humanas básicas, las metas de un empleado son una fuerza impulsora y alcanzarlas puede reducir de manera significativa las necesidades. Por ejemplo: algunos empleados muestran un poderoso impulso para avanzar en su carrera profesional y la expectativa de que trabajando horas extras en un proyecto muy visible conducirá a ascensos, aumentos de sueldo y mayor influencia en la empresa, (Meyer et al., 2004).



Los expertos pueden no estar de acuerdo en que es lo que motiva a la gente y cómo influyen las condiciones laborales en su carrera profesional, pero en lo que sí coinciden es que una organización debe de atraer personas y estimularlas a permanecer en ellas, además de permitir que realicen las tareas para las cuales fueron contratadas, así como estimular a la gente a ir más allá del desempeño rutinario y hacer un esfuerzo adicional, (Hellriegel y Slocum Jr, 1974); (Hellriegel y Slocum Jr, 2009); (Robbins y Judge, 2011).

### Metodología

Se trata de un estudio ex – post – facto, observacional, transeccional y explicativo por el uso de modelos de ecuaciones estructurales. Se realizó en una empresa manufacturera que se encuentra ubicada en el Noroeste de México y se encarga de producir equipo de audio para casa y automóviles, al momento de realizar la investigación cuenta con 1200 empleados, es una planta certificada en ISO/TS16949 y tiene plantas hermanas en Tijuana (México), Boston (USA), Irlanda y China.



El método de muestreo utilizado fue no probabilístico, por conveniencia y la unidad de estudio fueron operadores, jefes de grupos, supervisores temporales y almacenistas, que laboran en el primer y segundo turno en el área de ensamble final, con contrato temporal, con contrato indefinido y que reciban una compensación especial por las actividades realizadas.

El total de operadores del área de ensamble final son 287 y se realizaron 202 encuestas, 101 personas con contrato indefinido y 101 personas con contrato temporal, lo cual lleva a tener un estudio con 95% de confianza y un 6.3% de precisión.

### Instrumento de medida

Para llevar a cabo la siguiente investigación se diseñó un cuestionario constituido por 36 preguntas divididas en 7 partes. Para formar los bloques se tomó como muestra el estudio de (Blanch y Cantera, 2009).

- Tipo de contrato que tienen las personas y tipo de compensación que reciben, 2 preguntas (nominal)







- Inseguridad laboral, 6 preguntas, como por ejemplo: teme perder su empleo en la empresa, cree que su futuro en esta organización es incierto, cree probable permanecer en este empleo por los próximos tres meses, en escala likert con 5 puntos de rango (1 totalmente en desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo)

- Congruencia y alineación de valores, 4 preguntas, como por ejemplo: practican las personas de los puestos superiores los valores que promueve la empresa, tu practicas los valores de la empresa, los valores de la empresa ayudan a tener un buen ambiente laboral, en escala likert con 5 puntos de rango (1 totalmente en desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo)



- Malestar, 5 preguntas, como por ejemplo: es mi actitud hacia el trabajo, existe estrés en las actividades que realizo, estás de acuerdo con los cambios que se maneja en la empresa, en escala likert con 5 puntos de rango (1 totalmente en desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo)

- Función de los sistemas de pagos, 5 preguntas, como por ejemplo: ayudan a lograr mejores resultados en tu área de trabajo, sirven para desarrollar habilidades en tu puesto de trabajo, ayudan a mejorar el servicio al cliente, en escala likert con 5 puntos de rango (1 totalmente en desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo)



- Compromiso laboral, 10 preguntas, como por ejemplo: le gustaría permanecer en esta organización hasta el fin de su carrera profesional, la mayoría de mis compañeros de trabajo me han aceptado como un miembro más de la organización, se siente emocionalmente unido a la organización, he recibido un trato especial en la empresa y siento que debo corresponder, en escala likert con 5 puntos de rango (1 totalmente en desacuerdo 5, totalmente de acuerdo)

- Motivación hacia el trabajo, 3 preguntas, como por ejemplo: en todos los aspectos me siento satisfecho, estoy motivado con lo que realizo en la empresa, me siento contento con mis compañeros de trabajo, todas en escala likert con 5 puntos de rango (1 totalmente en desacuerdo, 5 totalmente de acuerdo)

- Demográficas, 4 preguntas, haciendo referencia al género, estado civil, edad y antigüedad en la empresa.

Para realizar la encuesta se pidió autorización al responsable del área de ensamble de la empresa, el cual revisó detenidamente el contenido del mismo y no encontró ningún tema que pudiera afectar el ambiente laboral en la empresa, lo cual facilitó en gran medida el proceso.

La aplicación se llevó a cabo dentro de las instalaciones de la empresa, las encuestas fueron entregadas a los supervisores y ellos las aplicaron a sus operadores de manera individual, les dieron un tiempo estimado de 15 a 20 minutos para que la leyeran y la contestaran. Se invitó a participar de manera voluntaria, al momento de la aplicación, se les señaló a los participantes que su







colaboración sería confidencial y los resultados se utilizarían únicamente para fines académicos y de investigación.

La información de los cuestionarios una vez contestados, se integró en una base de datos que se editó y posteriormente el sistema estadístico utilizado para el análisis de los datos fue: Statistical Package for the Social Sciences, (IBM SPSS) versión 21.0 para Windows, y el AMOS Versión 21. Primeramente se llevó a cabo un análisis factorial exploratorio y posteriormente uno confirmatorio para conocer la validez de las escalas de medidas y las dimensiones latentes utilizadas en la investigación, los resultados obtenidos se muestran en la siguiente sección.



### Participantes

En seguida se muestra la tabla 1 con una serie de datos descriptivos de la muestra utilizada para la presente investigación.

**TABLA 1**  
**Características de los participantes**

Datos demográficos	N	Porcentaje
Género		
Masculino	122	60.4%
Femenino	80	39.6%
Estado civil		
Soltero	93	46.0%
Casado	109	54.0%
Edad		
< 25 años	54	26.7%
26 – 30 años	73	36.1%
31 – 35 años	38	18.8%
> 35 años	37	18.4%
Experiencia laboral		
< 1 año	96	47.5%
Entre 1 y 5 años	62	30.7%
Entre 6 y 10 años	31	15.3%
> 10 años	13	6.5%
	N = 202	100%

Fuente: Elaboración propia



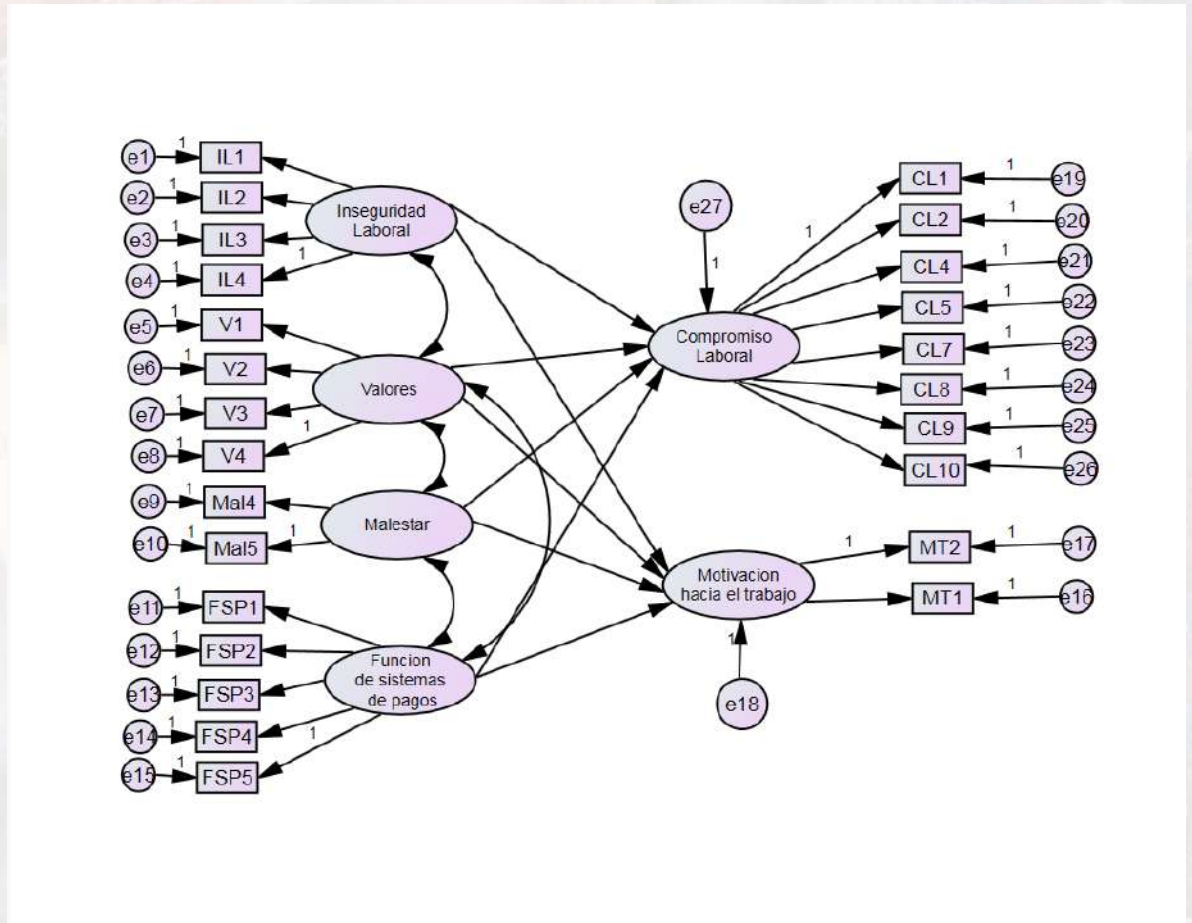
### Modelo inicial de la investigación

En seguida se muestra el modelo inicial de la investigación utilizando el método de ecuaciones estructurales para mostrar la relación entre las variables involucradas que servirán para identificar la influencia que tiene la



inseguridad laboral, la congruencia de los valores, el malestar personal y los sistemas de pagos en el compromiso hacia el trabajo y la motivación en ambientes de trabajo donde existe la contratación temporal de personal.

Es importante señalar que el modelo inicial se realizó con la finalidad de evaluar las relaciones significativas que deben prevalecer en la investigación e identificar las que no son significativas, pues es necesario eliminarlas para fortalecer los indicadores de ajuste y los resultados totales del modelo.







Análisis de Resultados



En el diagrama se muestran las relaciones significativas al 5% así como la importancia o peso relativo de cada una de las relaciones mostradas

Los índices de ajuste resultantes indican una chi cuadrada de 528.517 con un p-valor de 0.000. El CMIN/DF resultante fue de 1.994, indica que el ajuste es aceptable, un RMSEA de 0.07 indicativo de un ajuste mediano del modelo, los índices RMR, GFI, AGFI, NFI, IFI y CFI son cercanos a uno, siendo sustentables, por lo que apoyan y confirman la bondad del ajuste. En general el ajuste no es excelente, pero se podría considerar como aceptable.

Es interesante observar la semejanza de los pesos o importancia relativa que se manifiestan en el modelo tanto en compromiso laboral como en la motivación hacia el trabajo directamente a través de las variables latentes causales de malestar e inseguridad. (Ver tabla 2)





<b>Tabla 2</b>		Estimate
Motivación	<--- Malestar	.768
Motivación	<--- Inseguridad	.183
Compromiso	<--- Inseguridad	.188
Compromiso	<--- Malestar	.763

Fuente: Elaboración propia

Por otra parte, podemos observar como los valores y la función de los sistemas de pago presentan pesos semejantes e influyen de alguna manera sobre la variable malestar, en cambio la inseguridad laboral, también con pesos similares, afecta en forma independiente al compromiso laboral y la motivación hacia el trabajo, sin embargo es cuatro veces más la influencia del concepto malestar comparado con lo que influye la inseguridad laboral sobre las variables latentes compromiso y motivación hacia el trabajo. (Ver tabla 3)



<b>Tabla 3</b>		Estimate
Valores	<--> Malestar	.626
Malestar	<--> Función de los pagos	.687
Valores	<--> Función de los pagos	.667

Fuente: Elaboración propia

Además se realizó un análisis de varianzas para identificar si existen diferencias estadísticamente significativas en las respuestas promedio del personal que tiene contrato de planta y los que tienen contratos temporales, observando que en ninguna de las dimensiones se mostraron diferencias estadísticas significativas en las medias aritméticas, de la misma manera se hicieron los análisis de varianza considerando las personas que reciben una compensación monetaria o bono de productividad y los que no lo reciben, dando resultados similares, es decir, no se encontraron diferencias estadísticas en ninguna de las diversas dimensiones mostradas en el modelo. (ver anexos)

### Conclusiones

El desarrollo de la presente investigación, ayuda a analizar el impacto que genera en una empresa del sector manufacturero la inseguridad laboral, los sistemas de pagos, la congruencia que hay para el cumplimiento y seguimiento en los valores en el compromiso del trabajador y en la motivación hacia el trabajo, destacando que el modelo mostrado y desarrollado presenta resultados estadísticamente significativos para considerarlo aceptable, sin embargo es necesario seguir trabajando en cada uno de los temas que se mencionan para integrar nuevas variables y tratar de hacerlo más robusto.

No existe evidencia de los efectos en la utilización de los contratos temporales e indefinidos en la personas al momento de estar desempeñando una actividad en la empresa, considerando las diferentes variables que se incluyeron en la







investigación por lo que es necesario seguir analizando éste tema relacionado con la contratación temporal de servicios por medio del esquema de outsourcing y las implicaciones que tiene en el ambiente empresarial, bajo una perspectiva jurídico-administrativa.

La congruencia y la alineación en los valores y la función de los sistemas de pagos (0.67) no tienen un impacto significativo en el compromiso laboral y en la motivación de las personas, sino que se muestra a través del malestar con un impacto muy similar (0.76) y (0.77)

Por otra parte se puede observar que la inseguridad es una variable que tiene un comportamiento independiente y no muestra relación con las demás, solo con el compromiso (0.19) y con la motivación hacia el trabajo (0.18), sin embargo cabe destacar que el peso o importancia relativa que se da, es cuatro veces menor. Para lo cual se debe tomar en cuenta que el malestar es un factor más prioritario que la inseguridad percibida por parte del trabajador.

Finalmente, el aspecto de la compensación monetaria que reciben los trabajadores, no constituye un factor diferenciador en los empleados pues los resultados demuestran que no hay diferencias entre quienes la reciben y quienes no la reciben al momento de la investigación, por lo que hay que considerar otros factores como son el nivel gerencial o las metas y objetivos planteados para conocer si los esquemas de pagos tienen un impacto directo en la persona sino también en su nivel de vida y en el status que pueda alcanzar dentro y fuera del trabajo, también hay que mencionar la importancia de la existencia en la equidad en los pagos de acuerdo a las actividades que realiza pues esto va generando que el trabajador se motive para sacar su trabajo adelante y con mejores resultados.

### Bibliografía

Alexandre J.S., Vandenberghe, C., Boudrias, J-S., Madore, I., Morizot, J. et al. (2011). Affective commitment and citizenship behaviors across multiple foci. *Journal of Managerial Psychology* 26(8): 716-738.

Aselage, J., y Eisenberger, R. (2003). Perceived organizational support and psychological contracts: A theoretical integration. *Journal of Organizational Behavior* 24(5): 491-509.

Becker, H. S. (1960). Notes on the Concept of Commitment. *American Journal of Sociology*, 66(1). 32-40.

Blanch, J., y Cantera, L. (2009). El Malestar en el Empleo Temporal Involuntario. (Spanish). *Revista De Psicología Del Trabajo Y De Las Organizaciones*, 25(1), 59-70.





Bohlander, G. y Snell, S. (2008). *Administración de Recursos Humanos*. International Thomson Editores. 14ª. Edición. México. D.F.

Brown, D. (2002). The role of work and cultural values in occupational choice, satisfaction, and success: A theoretical statement. *Journal of Counseling and Development*, 80(1): 48-56.

Brown, S. P., y Leigh, T. W. (1996). A New Look at Psychological Climate and Its Relationship to Job Involvement, Effort, and Performance. *Journal Of Applied Psychology*, 81(4), 358-368.

Camerman, J., Cropanzano, R., y Vandenberghe, C. (2007). The Benefits of Justice for Temporary Workers. *Group & Organization Management*, 32(2), 176-207.

Chambel, M. J., y Fontinha, R. (2009). Contingencies of Contingent Employment: Psychological Contract, Job Insecurity and Employability of Contracted Workers. *Revista De Psicologia Del Trabajo y De Las Organizaciones*, 25(3), 207-217.

Chiavenato, I. (2011). *Administración de Recursos Humanos*. McGraw Hill Interamericana. 9ª edición. México, D.F.

Cohen, A. (2011). Values and psychological contracts in their relationship to commitment in the workplace. *Career Development International* 16(7): 646-667.

De Witte, H., Vandoorne, J., Verlinden, R., y De Cuyper, N. (2005) Outplacement and re-employment measures during organizational restructuring in Belgium: Overview of the literature and results of qualitative research. *Journal of European Industrial Training* 29.2/3: 148-164.

de Jong, J., De Cuyper, N., De Witte, H., Silla, I., y Bernhard-Oettel, C. (2009). Motives for accepting temporary employment: a typology. *International Journal of Manpower*. 30.3: 237-252.

Dose, J. J. (1997). Work values: An integrative framework and illustrative application to organizational socialization. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 70(3), 219-240.

Echaiz M., D. (2008). El contrato de outsourcing . *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, Mayo-Agosto, 763-793.

Eisenberger, R., y Huntington, R. (1986). Perceived Organizational Support. *Journal of Applied Psychology*, 71(3), 500-507.







Finegan, J. E. (2000). The impact of person and organizational values on organizational commitment. *Journal Of Occupational & Organizational Psychology*, 73(2), 149-169.

Fritzsche, D. J. (1995). Personal values: Potential keys to ethical decision making, *Journal of Business Ethics*, 14.11: 909-922.

Fritzsche, D., y Oz, E. (2007). Personal Values' Influence on the Ethical Dimension of Decision Making. *Journal of Business Ethics*, 75(4): 335-343.

Giacomino, D. E., Brown, J., y Akers, M. D. (2011). Generational Differences Of Personal Values Of Business Students. *American Journal of Business Education* 4(9): 19-30.

Gómez-Mejía, L. R., Balkin, D. B., y Cardy, R. L. (2008). *Gestión de Recursos Humanos*. Madrid. 5ª. Edición, Pearson Education

Gouldner, A. W. (1960). The Norm of Reciprocity: A Preliminary Statement. *American Sociological Review*, (2). 161.

Gossett, L.M. (2006). Falling Between the Cracks: Control and Communication Challenges of a temporary workforce, *Management Communication Quarterly*, 19(3), 376-415.

Hellriegel, D., y Slocum Jr., J. W. (2009). *Comportamiento Organizacional, Cengage learning*. 12a. edición, México DF

Hellriegel, D., y Slocum Jr., J. W. (1974). Organizational Climate: Measures, Research and Contingencies. *Academy of Management Journal*, 17(2), 255-280.

Kleberg, A.L. (2000). Nonstandard employment relations: Part-time, temporary and contract work, *Annual Review of Sociology*, 26, 341-365.

Kleberg, A.L., Reskin, B.F., y Hudson, K. (2000). Bad Jobs in America: Standard and Nonstandard Employment Relations and Job Quality in the United States, *American Sociological Review*, 65(2), 256-278.

Landre, G., Palacio, A., y Vandenberghe, C. (2010). Dimensionality and Consequences of Employee Commitment to Supervisors: A Two-Study Examination. *The Journal of Psychology* 144.3: 285-312.

Martinez Guillen M. (2003). *La gestión empresarial: Equilibrando objetivos y valores*. Ediciones Diaz de Santos, Madrid.

Maslow, A. (1943). A Theory Of Human Motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.



Meyer, J. P., y Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61.

Meyer, J. P., Becker, T. E., y Vandenberghe, C. (2004). Employee Commitment and Motivation: A Conceptual Analysis and Integrative Model. *Journal of Applied Psychology*, 89(6), 991-1007.

Meyer, J. P., Stanley, D. J., Jackson, T. A., McInnis, K. J., Maltin, E. R., y Sheppard, L. (2012). Affective, Normative, and Continuance Commitment Levels across Cultures: A Meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 225-245.

Milkovich, G., y Milkovich, C. (1992) "Strengthening the pay-performance relationship: The research". *Compensation and Benefits review*. 24(6), 53-62.

Milkovich, G., Newman, J., y Gerhart, B. (2014). *Compensation*. New York. McGraw Hill. 11ª. Edición.

Mondy, R.W., (2010). *Administración de Recursos Humanos*. México. Pearson Educación. 11ª. Edición.

Mulvey, P. W., Ledford Jr., G. E., y LeBlanc, P. V. (2000) "Rewards of Work.". *WorldatWork Journal*, 9(3), 6-18.

Neves, P., y Eisenberger, R. (2014). Perceived organizational support and risk taking. *Journal of Managerial Psychology* 29.2 (2014): 187-205.

Newman, J. M., y Milkovich, G. T. (1990). Procedural Justice Challenges in Compensation: Eliminating the Fairness Gap. *Labor Law Journal*, 41(8), 575-580.

Robbins S. P., y Judge, T. A. (2011). *Organizational Behavior*, Prentice Hall Pearson, 14a. Edición, New Jersey

Rokeach, M. (1973). *The nature of human values*. New York: Free Press.

Rubery, J., Ward, K., y Grimshaw, D. (2005). The changing employment relationship and the implications for quality part-time work, *Labour & Industry*, 15(3), 7-28.

Stinglhamber, F., y Vandenberghe, C. (2003) Organizations and supervisors as sources of support and targets of commitment: A longitudinal study. *Journal of Organizational Behavior*, 24(3): 251-270.

Udechukwu, I. (2007) the influence of intrinsic and extrinsic satisfaction on organizational exit (voluntary turnover): Evidence from a correctional





setting. Journal of Applied Management and entrepreneurship, 12(1), 127-141.

Vandenberghe, C., y Tremblay, M. (2008). The Role of Pay Satisfaction and Organizational Commitment in Turnover Intentions: A Two-Sample Study. Journal of Business and Psychology 22(3): 275-286.

Werther, W., Davis, K y Guzmán, P. (2014). Administración de Recursos Humanos, Mc Graw Hill, 7ª. Edición, México, DF.



ANEXOS



Matriz de estructura

	Factor					
	1	2	3	4	5	6
FSP3	.835					
FSP5	.823					
FSP4	.800					
FSP2	.773					
FSP1	.751					
V2		.849				
V3		.834				
V4		.793				
V1		.733				
CL10			.646			
CL9			.640			
CL8			.616			
CL4			.595			
CL2			.547			
CL5			.481			
CL1			.465			
CL7			.444			
IL1				.667		
IL4				.614		
IL2				.533		
IL3				.524		
CL6			.320			
MT2					.848	
MT1					.836	
Mal4						.469
Mal5						.858

Método de extracción: Factorización del eje principal.  
 Método de rotación: Normalización Promax con Kaiser.

**ANOVA de un factor:**

**Diferentes dimensiones del modelo en función del tipo de contrato**

	F	Sig.
Inseguridad Laboral	.930	.336
Valores	.103	.748
Malestar	.001	.978
Compromiso Laboral	.254	.615
Motivación hacia el trabajo	.086	.769
Función de los sistemas de pagos	.842	.360