

Reputación, satisfacción y vínculo afectivo en el marco de la tercerización laboral en Colombia *

Reputation, Satisfaction, and Affective Commitment in the Context of Outsourcing in Colombia

Orlando E. Contreras-Pacheco 

Doctor en Management, Universidad Industrial de Santander,
Bucaramanga - Colombia, ocontrer@uis.edu.co

Cómo citar / How to cite

Contreras-Pacheco, O. E. (2021). Reputación, satisfacción y vínculo afectivo en el marco de la tercerización laboral en Colombia. *Revista CEA*, v. 7, n. 15, e1935. <https://doi.org/10.22430/24223182.1935>

Recibido: 12 de abril de 2021

Aceptado: 30 de agosto de 2021

Resumen

El presente estudio se propuso indagar por la forma en que los trabajadores en condición de tercerización laboral conciben su nivel de satisfacción en su trabajo, y el grado en que dicha valoración puede ser afectada en función de su propia percepción de reputación sobre la empresa subcontratista (su empleador) y la empresa usuaria (su cliente), así como de su nivel de vinculación afectiva con respecto a cada una de ellas. Para ello se planteó un modelamiento de ecuaciones estructurales mediante mínimos cuadrados parciales, empleándose cuatro hipótesis correlacionales y dos hipótesis de mediación. De esta manera, se aplicó un instrumento transversal sobre una muestra de 138 trabajadores tercerizados, vinculados a una misma empresa subcontratista en Colombia. Los resultados obtenidos indican que la reputación de esta empresa parecería incidir ligeramente sobre la vinculación afectiva de los trabajadores con respecto a ella misma, más no sobre su propia satisfacción en el trabajo. Finalmente, se observa una fuerte incidencia de la reputación de la empresa usuaria sobre la vinculación afectiva de sus trabajadores, variable que a su vez ejerce un rol de mediación parcial dentro del vínculo existente entre la misma reputación (de la empresa usuaria) y la satisfacción de los trabajadores.

Palabras clave: reputación corporativa, satisfacción laboral, vínculo afectivo, contrato de tercerización.

* Este artículo se deriva del proyecto titulado «Reputación organizacional y motivación de trabajadores temporales» y ha sido financiado con recursos de la Escuela de Estudios Industriales y Empresariales de la Universidad Industrial de Santander.



Clasificación JEL: J81, M54.

Highlights

- La tercerización laboral se concibe como un acuerdo entre una empresa subcontratista (proveedor) y una empresa usuaria (cliente).
- El comportamiento de un empleado tercerizado depende de sus apreciaciones sobre una empresa subcontratista y una empresa usuaria.
- Las valoraciones de reputación y vinculación afectiva sobre las empresas usuarias son más fuertes que sobre las subcontratistas.
- La satisfacción laboral de un empleado tercerizado se asocia, en gran medida, a sus percepciones sobre la empresa usuaria.
- Tanto las reputaciones, como las vinculaciones afectivas de las empresas intervinientes, están conectadas entre sí.

Abstract

This study examines outsourced workers' assessment of job satisfaction and the degree to which it can be affected by their perception of the reputation of the outsourcing company (i.e., their employer), that of the user company (i.e., their client), and their level of affective commitment to each one of them. Therefore, this study proposes a partial least squares structural equation model with four correlational hypotheses and two mediation hypotheses. A cross-sectional instrument was administered to 138 outsourced workers employed by the same outsourcing company in Colombia. The results indicate that the outsourcing company's reputation has a slight influence on its employees' affective commitment to said company, but not on their job satisfaction. Finally, the user company's reputation has a strong influence on its outsourced workers' affective commitment, and the latter variable plays a partial mediating role in the link between the user company's reputation and outsourced employee satisfaction.

Keywords: Corporate reputation, job satisfaction, affective commitment, outsourcing contract.

JEL classification: J81, M54.

Highlights

- Labor outsourcing is defined as an agreement between an outsourcing company (i.e., the supplier) and a user company (i.e., the client).
- Outsourced employees' behavior depends on their perceptions of the outsourcing and user companies.
- The assessments of the reputation of and affective commitment to user companies have a stronger influence than those regarding outsourcing companies.
- The job satisfaction of outsourced employees depends, to a great extent, on their perception of the user company.
- The reputation of and affective commitment to the companies involved in outsourcing are connected to each other.

1. INTRODUCCIÓN

Cada vez, con mayor fuerza, el proceso de contratación de nuevos trabajadores se torna más exigente y demandante para los empleadores en general (Kinnunen y Parviainen, 2016). Si bien es algo que debe hacerse, las empresas con mucha frecuencia evalúan qué tan viable es incurrir en dichos tramites y costos (Clouet, 2020) cuando los trabajadores entran a suplir necesidades temporales. Como una alternativa, las entidades conocidas como agencias de empleo privado de trabajo temporal, empresas de *outsourcing* (Claus Wehner et al. 2014; Navajas-Romero, 2017), proveedoras de mano de obra, o sencillamente empresas subcontratistas (ESC, en adelante) facilitan esta contratación a las empresas usuarias (EU, en adelante) con requerimientos de mano de obra específica y temporal, mediante un esquema de tercerización contractual (Dieuaide, 2018). De esta manera, en un sentido más amplio, incluso se podría decir que las ESC funcionan como un medio de ajuste ante la flexibilidad que exigen fenómenos como la globalización y la alta cuota de dinamicidad en los mercados (Vargas et al., 2019). No obstante, dicho fenómeno genera infinidad de debates desde diversas perspectivas (Iannuzzi y Sacchetto, 2020) la ética, la legalidad, la estrategia, el ejercicio financiero y, por supuesto, aquella que compete este trabajo: el entorno organizacional.

Sobre este último aspecto, una inquietud permanente en un ambiente laboral donde la figura de los trabajadores tercerizados (p. ej., aquellos que ejercen sus funciones en condición de subcontratación) es parte del día a día, tiene que ver con sus respuestas afectivas relacionadas con su propia situación (Londoño-Patiño y Acevedo-Álvarez, 2018), especialmente cuando dicha situación está supeditada a la dualidad existente entre la pertenencia a una empresa u otra. En ese sentido, dentro del contexto descrito, surgen preguntas como: ¿qué efecto tiene sobre el estado emocional de un trabajador tercerizado la percepción que este tenga sobre su empresa empleadora (la ESC) y, al mismo tiempo, sobre la empresa a la que le presta sus servicios (la EU)? Adicionalmente, ¿qué nivel de involucramiento tiene el sentido de pertenencia sobre ambas empresas en la percepción misma del estado emocional de dicho individuo?

El propósito del presente estudio es tratar dichos cuestionamientos. Se hace a partir de la formulación de un modelo conceptual compuesto por cuatro hipótesis correlacionales y dos hipótesis de mediación. Posteriormente se plantea un estudio empírico cuantitativo de tipo exploratorio en donde 138 trabajadores tercerizados, vinculados a la misma ESC, y prestando servicio a cuatro EU diferentes, exteriorizaron sus juicios y percepciones en cuanto a los conceptos reputación percibida, vinculación afectiva y satisfacción en el trabajo. Los datos obtenidos fueron procesados y analizados mediante un modelamiento de ecuaciones estructurales utilizando la técnica de los mínimos cuadrados parciales (en adelante, PLS-SEM, por sus siglas en inglés).

En cuanto a los resultados obtenidos, el trabajo logra una explicación plausible, en donde la satisfacción en el trabajo pareciera ser dependiente tanto de la reputación percibida, como del sentido de vinculación afectiva con la EU, y no con la ESC. Las contribuciones del trabajo se enfocan en destacar la manera en que los trabajadores tercerizados perciben su particular realidad laboral y la pueden asociar con estados emocionales y actitudes dentro de esa misma realidad. Asimismo, los profesionales de recursos humanos, especialmente aquellos encargados de implantar mecanismos de eficiencia laboral en sus empresas podrían encontrar en este trabajo un insumo importante para entender ciertos fenómenos en donde juicios y percepciones moldean comportamientos en los

trabajadores tercerizados y, por ende, generan resultados deseables, o no, en su propio ejercicio laboral.

En adición a la presente introducción, la estructura del manuscrito está compuesta, en primera instancia, por la descripción del contexto de estudio, así como por un marco teórico conducente a la formulación de las bases conceptuales necesarias. A partir de allí, se describe en detalle el diseño metodológico utilizado, y se da paso al reporte de resultados obtenidos. Seguidamente, se desarrolla una discusión de dichos resultados a la luz de la teoría relevante y de la práctica de la gerencia de los recursos humanos. Por último, el trabajo concluye.

2. MARCO TEÓRICO

La tercerización laboral

En términos generales, la tercerización laboral consiste, básicamente, en que una empresa «transfiere a terceros la ejecución de ciertas actividades complementarias para el desarrollo de su actividad empresarial» (Fedesarrollo, 2017, p. 3). De acuerdo a la Organización Mundial del Trabajo, el propósito preponderante de dicha figura consiste en el suministro de mano de obra (p. ej., trabajadores tercerizados) por parte de una entidad-proveedora (p. ej., ESC) a una entidad-cliente (p. ej., EU), la cual puede requerir que dichos trabajadores ejecuten sus funciones en sus instalaciones junto con sus propios empleados o que lo hagan en otra parte, si los procesos organizacionales así lo requieren (Organización Internacional del Trabajo, 2015). En este sentido, la mecánica del fenómeno de la tercerización laboral está determinada mediante la interacción de tres partes fundamentales: una ESC, una EU y, por supuesto, un trabajador subcontratado o en condición de tercerización (Añez Hernández, 2016; Dieuaide, 2018; Ugarte Cataldo, 2006).

Desde el punto de vista histórico, mientras que algunos autores sitúan el origen de la tercerización o triangulación laboral después de la Segunda Guerra Mundial (Hernández Lahoz y Gil-Lacruz, 2011), otros, como De Cuyper et al. (2008), datan su aparición hacia los inicios de los años 80. Sin embargo, ambas posiciones coinciden en cuanto a la razón de ser de la aparición de dicho fenómeno, esto es, debido a los aumentos en la necesidad de fuerza laboral y flexibilidad en los diferentes procesos empresariales, especialmente en aquellos relacionados con la gerencia de los recursos humanos. Ahora, pese a que las connotaciones del término son heterogéneas en los diferentes contextos geográficos, el presente trabajo pretende aislarse del marco puramente legal y concentrarse en la comprensión de algunos aspectos del fenómeno en cuestión, en aras de enfocarse en lo fundamental del comportamiento organizacional.

En ese orden de ideas, se entenderá que las ESC son aquellas entidades o agencias encargadas de prestar servicios consistentes en gestionar fuerza de trabajo externa, con el fin de ponerla a disposición de una EU que determine sus tareas y supervise su ejecución. De acuerdo con Alsos y Evans (2018), cada trabajador conviene qué servicios puede brindar con la respectiva ESC, así como quién se encargará de unirlo con la EU que, a su vez, dirige, organiza y tiene autoridad disciplinaria sobre la fuerza laboral correspondiente. Por su parte, la ESC se encarga de realizar los pagos y de llevar al día todas las obligaciones legales que un contrato laboral conlleva. El trabajador involucrado en dicha figura, por tanto, queda con obligaciones con ambas entidades.

A su vez se entiende por trabajos subcontratados o en condición de tercerización laboral, a los creados para el ejercicio de unas funciones previstas por un tiempo determinado en el entorno de los negocios de una EU, y que, en su mayoría, son ofrecidos por una ESC (Muzzolon et al., 2015). Es así como de una forma más precisa, la tercerización laboral consiste en delegar algunas funciones a una ESC, para que a través del servicio ofrecido por sus trabajadores (los trabajadores tercerizados), se logre aumentar el desempeño, acceder a mejores tecnologías o abaratar los costos de la EU en cuestión. Debido a que su objetivo se centra en reducir la carga laboral llevada a cabo internamente por la EU y escalar el alcance y la productividad del negocio, el trabajo tercerizado funciona como una herramienta de adaptabilidad en los procesos empresariales, así como de apoyo en necesidad de servicios especializados.

Un estudio desarrollado por Finegold et al. (2003) en el que se analizó un conjunto de datos consistente a cinco años de registros de nóminas de numerosas ESC y en el que se realizó una encuesta a una muestra representativa de trabajadores tercerizados en Estados Unidos, logró determinar que estos individuos son diversos, con una amplia gama de aptitudes, experiencias laborales y objetivos de empleo. También encontraron que un alto porcentaje de los que trabajan a través de esta figura durante dos semanas o más sienten que a través de dicho esquema, reciben algún tipo de beneficio del mercado laboral, como capacitación gratuita, aumento salarial y/o un trabajo permanente posterior, entre otros.

En el contexto colombiano (país en el que se ejecuta el ejercicio empírico contenido en este trabajo), el debate sobre la tercerización laboral no es nada nuevo. De hecho, en el marco de la legalidad de la figura en cuestión se han tenido que hacer precisiones jurídicas con relación a la delimitación de conceptos y su correcta denominación. En este sentido, desde la perspectiva legal, se ha llegado incluso a establecer la diferencia entre dos términos similares del fenómeno en cuestión: la intermediación y la tercerización laboral. De esta manera, en estricto rigor, para la jurisprudencia colombiana

mientras que la primera hace referencia al envío único y provisional de mano de obra por parte de una empresa de servicios temporales hacia una empresa usuaria, la segunda se configura por medio del suministro de procesos de forma independiente y sin un vínculo de empleo directo entre las empresas contratantes. (Vargas Isaza et al., 2019, p. 4)

No obstante, y como ya se había comentado anteriormente, la investigación presente se concentrará en los aspectos prácticos y emocionales de los individuos en un ambiente organizacional genérico. Por ende, en línea con el planteamiento de Villar (2017), el trabajo se apartará de los preceptos legales anteriores y con independencia del tipo específico de acatamiento contractual de las relaciones, abordará solo el fenómeno global conocido como tercerización laboral (*outsourcing*, en inglés), asumiendo dentro de él cualquier forma de triangulación contractual para la proveeduría temporal de servicios de mano de obra.

Reputación empresarial

La reputación empresarial (también llamada corporativa u organizacional), reconocida como un activo intangible (Lange et al., 2011) es, entre tantas cosas, una percepción que, si bien se crea a partir de las acciones de una empresa, está fundamentalmente moldeada por los constructos sociales

de los individuos frente a dicha empresa (Walker, 2010). A lo largo de los años, se han realizado estudios con los que se busca establecer un concepto definitivo para esta noción; sin embargo, no es una labor sencilla dado su amplio espectro y transversalidad temática (Dowling, 2016). En consecuencia, existe una falta de consenso en la definición de reputación empresarial en la literatura académica, al punto que muchos autores consideran que existe una «niebla» conceptual a este respecto (Ravasi et al., 2018).

En términos generales, la reputación abarca desde la posición que pueden tener las empresas en el mercado de valores, en donde una buena reputación puede aumentar el valor de sus acciones, o viceversa (Lange et al., 2011), hasta la importancia que los clientes le otorgan en el momento de tomar una decisión de compra sobre una oferta de valor proveniente de una empresa con cierto nivel reputacional (Hasan y Hossain, 2021; Baumgartner et al., 2020). Incluso se ha llegado a catalogar dicho juzgamiento como una ventaja competitiva que ayuda a apalancar procesos de formulación e implementación estratégica. Finalmente, el concepto también ha sido insumo de contribuciones en la vía del comportamiento organizacional y la gerencia de recursos humanos. De hecho, autores como Kitchen y Laurence (2003) y Cable y Turban (2001), afirman que la buena reputación de una empresa tiene una gran importancia a la hora de atraer y desarrollar excelentes empleados para las empresas.

Particularmente, Fombrun y Van Riel (1997), realizan una categorización del concepto de reputación enfocado en la empresa desde diferentes perspectivas, las cuales se resumen en la Tabla 1.

Tabla 1. Categorización de la literatura sobre reputación empresarial

Table 1. Categorization of the literature about corporate reputation

Disciplina	Categorización de la reputación empresarial
Contabilidad	Activo intangible y que puede producir un valor económico.
Economía	Percepción que tienen todos los <i>stakeholders</i> externos a la organización. Se define en atributo o señales.
Marketing	Vista que se tiene desde la perspectiva del usuario final, cliente o consumidor.
Comportamiento Organizacional	Percepción del comportamiento que tienen los <i>stakeholders</i> internos de la empresa, se define como las experiencias que tienen los trabajadores.
Sociología	Valoración del rendimiento de una empresa relacionada con las expectativas y normas en un contexto institucional.
Estrategia	Percepciones que son difíciles de gestionar, motivo por el que es vista como activos y barreras de movilidad

Fuente: adaptado de Fombrun y Van Riel (1997).

En su revisión literaria, Lange et al. (2011) encontraron que la reputación empresarial había sido tradicionalmente conceptualizada de manera unidimensional. Por lo general sus definiciones habían contemplado de manera aislada: uno, el ser conocido; dos, el ser conocido por algo; y tres, un sentido de favorabilidad generalizada. A partir de allí, los autores propusieron un marco conceptual en donde se contemplaba un enfoque multidimensional, agrupando las tres dimensiones ya mencionadas.

Siendo así, estos autores establecieron que, primero, el «ser conocido», tratará entonces de qué tanto un grupo de individuos, conjuntamente, conocen una empresa particular. Segundo, el «ser conocido por algo», si el mismo grupo de individuos considera que esta empresa logrará, o no, cubrir sus necesidades y expectativas (las de ellos). Y finalmente, «favorabilidad generalizada» está

enmarcada a qué tanto se ajusta una organización a lo que las percepciones de estos individuos consideran que está bien dentro de su rango cultural (Lange et al., 2011). De cualquier manera, se entendería que el concepto podría no contemplar una evaluación rigurosa y objetiva por parte de dichos individuos sobre el desempeño de la empresa evaluada, sino más bien se podría dar en la vía de una impresión general de este fenómeno.

Ubicándose en la disciplina del comportamiento organizacional, el enfoque del presente trabajo acoge la anterior condición y por ello adopta una concepción sobre la reputación empresarial en donde se contemplan las creencias sobre las acciones pasadas y futuras de una empresa que moldean la forma en que sus partes interesadas (en adelante, *stakeholders*) interactúan con ella (Walker, 2010). Mas específicamente, este trabajo se circunscribe a la siguiente definición proveniente de su vínculo teórico con el marco conceptual del manejo de la impresión: la reputación empresarial se entiende como un juicio evaluativo global y temporalmente estable sobre una empresa particular que es compartido por múltiples individuos y/o sectores de opinión (Highhouse et al., 2009).

Satisfacción en el trabajo

Sobre la idea de satisfacción en el trabajo (también entendida como satisfacción laboral) existen innumerables contribuciones en la teoría relevante. En una de sus nociones más tradicionales, Locke (1976) afirma que un trabajador satisfecho es aquel que experimenta un grado de conformidad positivo resultante de la apreciación de su propio trabajo o de sus experiencias laborales. Por su parte, Blum (1990) afirma que a dicha actitud tradicionalmente se le ha etiquetado como una consecuencia de diversas conductas y percepciones presentes en los trabajadores con relación a su realidad laboral. Dichas conductas y percepciones se relacionan con factores particulares como salario, supervisión, constancia del empleo, condiciones, oportunidades de desarrollo, reconocimientos, evaluación y tratamiento justo, y relaciones sociales, entre otras. Por último, Spector (1997), de manera un poco más general pero etérea a la vez, la concibe más como una variable de actitud que refleja las percepciones positivas o negativas de los trabajadores respecto de sus propios trabajos, así como diversos aspectos de estos.

Particularmente, en el planteamiento del presente trabajo se concibe este concepto de una forma más precisa y eficiente. La satisfacción en el trabajo se debe asociar con las reacciones positivas que un individuo pueda tener, producto de la comparación entre su situación actual y lo que es deseado (Oshagbemi, 1999), y puede verse como un constructo global o como un conjunto de facetas (Judge et al., 2017). Así las cosas, acogiendo la sugerencia de Lepold et al. (2018), la satisfacción en el trabajo es definida como un estado emocional placentero que se desarrolla a través de juicios evaluativos, experiencias afectivas en el trabajo y creencias sobre el mismo.

Por otra parte, Machado-Taylor et al. (2014) relacionaron la satisfacción en el trabajo con comportamientos propios del mercado laboral, que al tiempo son relacionados con las actitudes y bienestar del trabajador. En este caso, es posible que la satisfacción en el trabajo juegue un papel crucial en los resultados que derivan de los trabajadores de las empresas, tanto en su vida personal como en su espacio laboral. Es entendible, entonces, que la satisfacción en el trabajo figure como un *input* en diferentes procesos administrativos de las empresas, utilizándola con frecuencia como una variable-diagnóstico guía para mapear las diferentes medidas a valorar en cuanto a la formulación de estrategias corporativas, competitivas y funcionales (Borg y Mastrangelo, 2008).

Ahora bien, desde la perspectiva empírica existen evidencias claras acerca de la conexión existente entre la reputación de una empresa con respecto a la satisfacción percibida por sus trabajadores (Helm, 2012). Más específicamente puede vislumbrarse una relación directa cuando dicha valoración en términos de reputación proviene exclusivamente del campo del comportamiento organizacional, es decir, del juzgamiento del nivel reputacional de la empresa por parte de los *stakeholders* internos, sus trabajadores (García Villamizar et al., 2020). Sin embargo, no hay claridad con respecto a dicho comportamiento en el contexto preciso de la temporalidad laboral. Hay, eso sí, indicios muy fuertes que ayudan a moldear ideas. Por ejemplo, con base en los planteamientos de Johnson y Lake (2019) se ha sugerido que la satisfacción en términos salariales del trabajador tercerizado está directamente relacionada con la satisfacción laboral global y la lealtad a la ESC respectiva. Asimismo, que es importante el hecho de que la reputación empresarial, tanto de la ESC como de la EU, fueran ambas positivas para que exista una influencia real y fuerte en la motivación del trabajador tercerizado (Battisti y Vallanti, 2013). Y, dado que hay una inmensa cantidad de evidencia empírica que determina que la motivación laboral guarda una estrecha relación con la percepción de satisfacción en el trabajo (Rožman et al., 2017), surge la primera hipótesis del presente estudio:

H1: En un escenario de tercerización laboral, la reputación empresarial de la ESC interviniente se asocia positivamente con la satisfacción en el trabajo de los trabajadores tercerizados.

Ahora bien, enfocándose en la tercera dimensión de Lange et al. (2011) (es decir, favorabilidad generalizada), y viéndolo desde la perspectiva de rendimiento, Moorman y Harland (2002) prueban las hipótesis en las que las actitudes laborales de un trabajador tercerizado, presentando sus servicios a una EU, estaban relacionadas con el desempeño de la reputación empresarial de la misma. Segundo, que las actitudes laborales del trabajador tercerizado sobre la ESC respectiva estaban relacionadas con el desempeño de la reputación de las EU que estuvieran vinculadas. Y, finalmente, que la motivación del empleado para ejecutar correctamente una tarea dependía en gran medida de la percepción que él tenía sobre la EU en mención. De manera complementaria, Grund et al. (2019) plantean, además, que la satisfacción del trabajador tercerizado está positivamente relacionada con la duración del proyecto para el que es contratado y con su propio interés por permanecer en la EU. En consecuencia, se hipotetiza lo siguiente:

H2: En un escenario de tercerización laboral, la reputación empresarial de la EU interviniente se asocia positivamente con la satisfacción en el trabajo de los trabajadores tercerizados.

Vinculación afectiva

La vinculación afectiva, también denominada compromiso afectivo, representa una noción perteneciente al campo del comportamiento organizacional en el micronivel. Se puede definir como una representación particular del compromiso laboral, por cuanto se evidencia una relación psicológica de un individuo en relación con la empresa a la que pertenece (Contreras-Pacheco, 2018). De esta forma, el concepto captura la forma en que los trabajadores experimentan un sentido de pertenencia dentro de una empresa. Asimismo, puede tener relación con el grado de identificación con la empresa, y refleja hasta qué punto un trabajador desea participar en el logro de objetivos empresariales (Allen y Meyer, 1990). En consecuencia, el concepto de vinculación afectiva también podría entenderse como «una fuerte percepción de unidad, apego, o sentido de pertenencia con respecto a una organización» (Jones y Hamilton Volpe, 2011).

En otras palabras, la vinculación afectiva es lo que define a un individuo en función de su percepción de la empresa a la que está vinculado (Contreras-Pacheco et al., 2021). De hecho, en línea con el trabajo de van Dick et al. (2008), la vinculación afectiva también puede verse como una actitud que tiene una gran inclinación a llevar a los trabajadores a apropiarse de los intereses y objetivos empresariales. Y para que ello ocurra, una condición *sine qua non* parecería ser el contar con una valoración positiva de los aspectos que rodean a la entidad respectiva.

Desde esta aspecto, investigaciones anteriores como la de Shirin y Kleyn (2017), sugieren que una percepción de empresa, tal como la reputación y el comportamiento de los trabajadores tienen una asociación clara y directa, siendo posibles dos escenarios particulares: el primero, con una aglutinación mayor de contribuciones, en el que el comportamiento de los trabajadores impulsa la reputación de las empresas; y el segundo, que es en el que se concentra el presente estudio, en donde se sostiene que es la reputación de la empresa patrona (la ESC, para efectos de este estudio) la que se relaciona positivamente con la forma en que los trabajadores se comportan y se desempeñan. A este respecto, los estudios de Carmeli (2005), así como el mismo de Shirin y Kleyn (2017), dan cuenta categórica de este último fenómeno. Complementariamente, en un ambiente de tercerización laboral también se han divulgado ciertas evidencias que muestran la forma en que los juzgamientos sociales de las EU son promotores efectivos del nivel de compromiso de los trabajadores en condición de tercerización (Chawla, 2020).

En ese orden de ideas, se proponen las siguientes dos hipótesis:

H3: *En un escenario de tercerización laboral, la reputación empresarial de la ESC interviniente se asocia positivamente con la vinculación afectiva de los trabajadores tercerizados hacia dicha ESC.*

H4: *En un escenario de tercerización laboral, la reputación empresarial de la EU interviniente se asocia positivamente con la vinculación afectiva de los trabajadores tercerizados hacia dicha EU.*

Finalmente se propone (aunque no se hipotetiza) un fenómeno que se deriva de la relación existente entre la vinculación afectiva de un trabajador y su propia valoración en términos de ciertas actitudes organizacionales, tales como la intención de rotación, la percepción de su desempeño, su intención de compartir conocimiento y, por supuesto, la valoración de su satisfacción en el trabajo. La evidencia empírica que existe frente a este fenómeno es numerosa, demostrando decisivamente que niveles más altos de vinculación afectiva pueden, en efecto, hacer que un trabajador se sienta más satisfecho con relación a su trabajo, y que por definición se obtengan resultados positivos (tanto para el individuo, como para la empresa respectiva) derivados de dicho estado emocional (Contreras-Pacheco et al., 2021; Contreras-Pacheco, 2018; Cooper-Hakim y Viswesvaran, 2005; Gao-Urhahn et al., 2016). Por lo tanto, lograr niveles adecuados de vinculación afectiva por parte de los trabajadores es altamente deseable en un entorno empresarial.

En definitiva, en este estudio se plantea que, para el caso de los trabajadores en condición de tercerización, factores como la reputación empresarial percibida por ellos con respecto tanto a la ESC como la EU son, efectivamente, fuentes de su propia satisfacción en el trabajo. No obstante, también se proyecta que dichas asociaciones se logran a través del favorecimiento de su propia vinculación afectiva con las empresas correspondientes. Y dado que la vinculación afectiva es al mismo tiempo un constructo-resultado del juzgamiento de los individuos hacia su propia empresa, y un constructo-antecedente de actitudes y percepciones de los individuos frente a su propia realidad laboral, las

últimas dos hipótesis formuladas resaltan el rol mediador de dicho constructo. Dichas hipótesis sugieren lo siguiente:

H5: En un escenario de tercerización laboral, la vinculación afectiva de los trabajadores tercerizados hacia la ESC interviniente ejerce un rol mediador entre la reputación empresarial de la ESC respectiva y la satisfacción en el trabajo percibida por dichos individuos.

H6: En un escenario de tercerización laboral, la vinculación afectiva de los trabajadores tercerizados hacia la EU interviniente ejerce un rol mediador entre la reputación empresarial de la EU respectiva y la satisfacción en el trabajo percibida por dichos individuos.

De esta forma se puede esquematizar un modelo teórico asociado a dichos razonamientos (Ver Figura 1). La correspondiente validación o rechazo de las hipótesis anteriormente planteadas será determinada mediante la aplicación de un PLS-SEM.

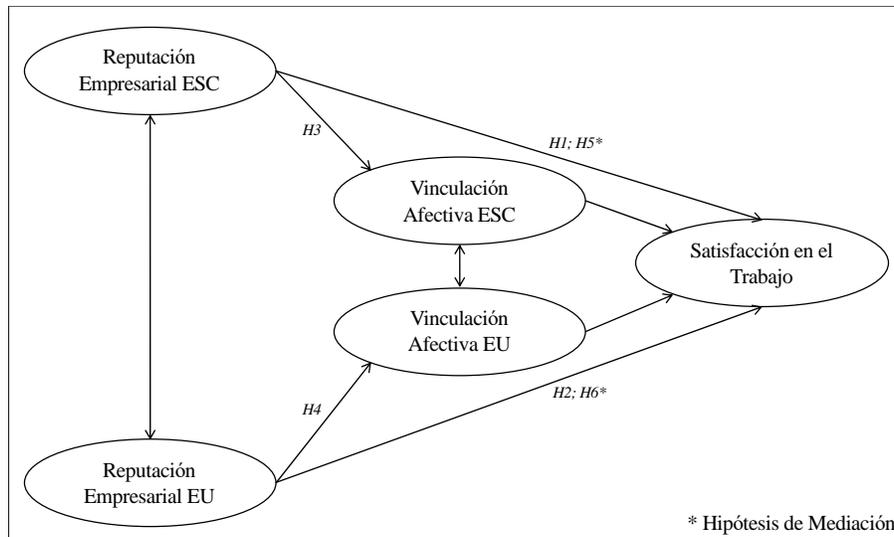


Figura 1. Representación gráfica de las hipótesis formuladas
Figure 1. Graphic representation of the hypotheses formulated
Fuente: elaboración propia.

3. METODOLOGÍA

El estudio empírico se fundamentó en una encuesta de tipo transversal, en la que se pudo evaluar la percepción de una muestra de 138 trabajadores tercerizados vinculados a la misma ESC y prestando servicio a cuatro EU diferentes en Colombia. Allí, dichos individuos exteriorizaron sus juicios y percepciones en cuanto a los conceptos de reputación empresarial y vinculación afectiva para cada una de las empresas intervinientes, así como su concepto unificado de satisfacción en el trabajo.

Medición de variables

Para la medición de la reputación empresarial tanto de la ESC como de la EU respectiva, se utilizó una escala de cuatro ítems denominada RepTrak® Pulse, propuesta por Ponzi et al. (2011). La vinculación

afectiva con respecto a las dos empresas intervinientes en la realidad de cada individuo se midió a través de seis ítems, presentada originalmente por Meyer y Allen (1991). Estas dos escalas fueron validadas previamente en estudios anteriores y han sido ampliamente utilizadas (Contreras-Pacheco, 2018; Contreras-Pacheco et al., 2021; García Villamizar et al., 2020). Por otra parte, para medir la que sería la variable exógena del modelo (satisfacción en el trabajo) se adaptó una escala compuesta por once ítems denominada PAJS-FI (por su nombre en inglés: *Profile Analysis of Job Satisfaction – Facet Item*), y que fue propuesta recientemente por Lepold et al. (2018), quienes reportaron adecuados niveles de confiabilidad y validez para estimular su utilización. Todos los ítems fueron traducidos al idioma español por parte de una traductora experta contratada por el autor. Ver Apéndice 1.

De esta manera, el instrumento estuvo compuesto en su totalidad por 31 ítems valorados a través de una escala de Likert de cinco niveles, en donde 1 correspondía a «muy en desacuerdo», 2 a «en desacuerdo», 3 a «ni en desacuerdo, ni de acuerdo», 4 a «de acuerdo», y 5 a «muy de acuerdo». Adicionalmente se formularon algunas preguntas demográficas que correspondieron a las variables de control respectivas (edad, sexo, escala salarial y EU). La encuesta se terminó aplicando de forma virtual dadas a las características propias de la población objetivo de esta investigación. Debido a que fueron trabajadores tercerizados prestando servicios en distintos puntos geográficos, resultaba difícil reunirlos a todos en la misma ubicación; de igual forma, también influyó en esta decisión la situación de salud pública vivida en el mundo a raíz la crisis sanitaria de los años 2020 y 2021 debido a la pandemia por COVID-19.

Recolección de datos

Para efectuar el proceso de recopilación de los datos se acudió a la plataforma gratuita *Google Forms*, toda vez que, a través de ella, se permite la creación, personalización y edición de encuestas de forma sencilla. A su vez, proporciona una interfaz amigable y de fácil acceso a los encuestados, en tanto que permite el acceso desde diferentes dispositivos móviles (celulares inteligentes, tabletas y computadores) y sistemas operativos. Teniendo en cuenta que la ESC contactada solo permitió la recolección de datos de trabajadores tercerizados para cuatro EU, se adaptaron cuatro versiones diferentes con el nombre de cada una de ellas en las escalas de reputación empresarial y vinculación afectiva (el resto del instrumento permaneció igual).

Los enlaces del instrumento fueron enviados a los trabajadores vía correo electrónico por parte de un empleado de planta del departamento de gestión humana de la ESC junto con un mensaje de introducción para cada una de las EU correspondiente. El número total de trabajadores contactados a través de dicho mensaje fue de 438 (203 para la EU1, 112 para la EU2, 95 para la EU3 y 28 para la EU4). Al abrir el respectivo enlace se desplegaba en primera instancia la solicitud para marcar aceptación a un consentimiento informado, algo que fue rechazado por seis encuestados y que ante esto no continuaron con el proceso. Se permitió tener acceso a la encuesta en una ventana durante 20 días, a lo largo de los cuales se enviaron cuatro mensajes de recordación para su diligenciamiento. Al final, fue posible recolectar la información de 131 trabajadores distribuidos de la siguiente forma: 66 trabajadores presentando sus servicios para la EU1, 24 para la EU2, 32 para la EU3, y nueve para la EU4. Lo anterior fue indicativo de una tasa de respuesta del 29.91% de la población total (32.51% de asignados a la EU1, 21.43% a la EU2; 33.68% a la EU3 y 32.14% a la EU4).

Análisis de datos

El modelamiento de ecuaciones estructurales (SEM, por su abreviatura en inglés) es una herramienta estadística multivariante de segunda generación basada en componentes. Esta técnica permite medir la relación y el efecto existente entre diferentes variables cuantitativas, es decir, las relaciones de dependencia entre los constructos utilizados (Hair et al., 2011). Con el propósito de obtener resultados precisos sobre las hipótesis planteadas, la data recolectada fue procesada a través de un análisis PLS-SEM (Hair et al., 2016). Las principales fortalezas del PLS-SEM frente a modelos diferentes se resumen en que permite hipotetizar efectos causales entre las variables, la concatenación de dichos efectos, las relaciones recíprocas entre variables y el desarrollo de convenciones para su representación gráfica (Hair et al., 2011). También tiene como ventaja el hecho de que no requiere una distribución normal de los datos por ítem, así como tampoco se requiere de muestras muy grandes, ya que su tamaño mínimo depende del número de relaciones entre las variables latentes del modelo respectivo (Sarstedt y Cheah, 2019).

Luego de un análisis descriptivo, los datos fueron analizados utilizando el *software* SmartPLS 3. Para obtener los resultados respectivos, primero se corrió el algoritmo PLS, con el cual fue posible obtener las cargas externas de los factores (*FL*), los valores de los Alfas de Cronbach (α) por escala, así como la varianza media extractada (*AVE*) para obtener la validez convergente y la validez discriminante. Luego se corrió el *bootstrapping* con 5000 submuestras que permitió obtener los datos del coeficiente de determinación de Pearson (R^2) en aras de valorar la fiabilidad y validez del modelo de medición, así como el cálculo del test de relevancia predictiva de Stone y Geisser (Q^2). Finalmente se obtuvieron el coeficiente de trayectoria (β) de cada relación y la significancia estadística a través del *p-valor* y el estadístico de prueba (*t-valor*), que dieron paso, finalmente, a la validación, o no, de las hipótesis formuladas (tanto las hipótesis causales, como las hipótesis de mediación).

4. RESULTADOS

El detalle del análisis descriptivo de la muestra puede verse en la Tabla 2. Adicional a la EU respectiva, el modelo pudo ser controlado ($p > 0.1$) por las variables sexo, edad, escala salarial. Lo anterior quiere decir que los resultados obtenidos no se alteraron de manera significativa al analizar las respuestas de dichas variables de manera independiente, tomando en consideración su efecto integrado sobre la variable endógena del modelo; esta es, satisfacción en el trabajo.

Igualmente, los datos de las mediciones de las variables latentes y observables del modelo, así como la confiabilidad de las mediciones puede verse en Tabla 3. Para este propósito se muestran valores y ajustes realizados sobre las *FLs* (> 0.6), lo cual reconoce la validez de los constructos utilizados. Asimismo, se realzan los resultados adecuados de los valores de α (> 0.7), que indican una alta consistencia interna para cada una de las escalas de medida aplicada. Por su parte, los *AVE* obtenidos (> 0.5), confirman que los ítems de las variables latentes del modelo representaron a las variables mismas. Por último, se consiguieron los valores de R^2 (> 0.0) que explican una eficacia adecuada del modelo relacional propuesto y se lograron valores adecuados de relevancia predictiva, a través del cálculo de los valores de Q^2 (> 0.0).

Tabla 2. Análisis descriptivo de la muestra

Table 2. Descriptive analysis of the sample

	Frec.	Frec. (%)
Muestra Total	131	-
Empresa Usuaría		
EU1	66	50.38%
EU2	24	18.32%
EU3	32	24.43%
EU4	9	6.87%
Sexo		
Hombres	74	56.49%
Mujeres	56	42.75%
No responde	1	0.76%
Edad (por rangos)		
Menor de 26 años	19	14.50%
Entre 26 y 30 años	49	37.40%
Entre 31 y 35 años	38	29.01%
Entre 36 y 40 años	15	11.45%
Mayor de 40 años	10	7.63%
Escala Salarial (por rangos)		
Entre 1 y 2 SMMLV	31	23.66%
Entre 2 y 3 SMMLV	46	35.11%
Entre 3 y 4 SMMLV	23	17.56%
Entre 4 y 5 SMMLV	12	9.16%
Entre 5 y 6 SMMLV	8	6.11%
Más de 6 SMMLV	11	8.40%

SMMLV: salario mensual mínimo vigente

Fuente: elaboración propia.

Seguidamente, los valores de β sin y con mediación, adicional a los p -valor y t -valor, indicando la existencia de significancia estadística (cuando $p < 0.1$; y $t > 1.96$), se pueden observar en la Tabla 4. Las condiciones aceptables de las mediciones respectivas siguen los parámetros descritos por (Hair et al., 2016).

Tabla 3. Mediciones y confiabilidad
Table 3. Measurements and reliability

<i>Variable Latente</i>							
<i>Cod.</i>	<i>AM</i>	<i>SD</i>	<i>FL</i>	α	<i>AVE</i>	R^2	Q^2
<i>Reputación Empresarial ESC</i>				0.76	0.52	-	-
<i>RP1-ESC</i>	3.24	1.46	0.79				
<i>RP2-ESC</i>	2.97	1.94	0.74				
<i>RP3-ESC</i>	3.06	1.79	0.80				
<i>RP4-ESC</i>	2.83	1.28	0.81				
<i>Reputación Empresarial EU</i>				0.85	0.60	-	-
<i>RP1-EU</i>	4.21	0.79	0.84				
<i>RP2-EU</i>	4.15	0.51	0.9				
<i>RP3-EU</i>	4.08	0.88	0.81				
<i>RP4-EU</i>	4.49	0.73	0.81				
<i>Vinculación Afectiva ESC</i>				0.78	0.55	0.34	0.26
<i>VA1-ESC</i>	3.21	1.46	0.66				
<i>VA2-ESC</i>	3.10	1.15	0.82				
<i>VA3-ESC</i>	2.96	1.49	0.78				
<i>VA4-ESC</i>	2.81	1.93	0.65				
<i>VA5-ESC</i>	3.14	1.08	0.85				
<i>VA6-ESC</i>	2.86	1.67	0.82				
<i>Vinculación Afectiva EU</i>				0.92	0.63	0.49	0.30
<i>VA1-EU</i>	4.24	0.87	0.91				
<i>VA2-EU</i>	3.99	0.55	0.91				
<i>VA3-EU</i>	4.32	1.01	0.88				
<i>VA4-EU</i>	4.41	0.83	0.86				
<i>VA5-EU</i>	3.83	0.52	0.83				
<i>VA6-EU</i>	4.48	0.46	0.90				
<i>Satisfacción en el Trabajo</i>				0.77	0.53	0.26	0.19
<i>ST1</i>	2.86	1.65	0.51*				
<i>ST2</i>	3.02	0.72	0.68				
<i>ST3</i>	4.31	0.60	0.75				
<i>ST4</i>	3.55	1.02	0.66				
<i>ST5</i>	4.03	1.23	0.82				
<i>ST6</i>	2.12	0.98	0.79				
<i>ST7</i>	2.87	1.91	0.73				
<i>ST8</i>	3.60	1.57	0.82				
<i>ST9</i>	3.56	0.68	0.94				
<i>ST10</i>	3.14	1.73	0.77				
<i>ST11</i>	2.89	1.35	0.80				

AM: Promedio aritmético; **SD:** Desviación estándar; **FL:** Carga externa de factor; **α :** Alfa de Cronbach; **AVE:** Varianza media extractada; **R^2 :** Coeficiente de Pearson; **Q^2 :** Test de Stone y Geisser.

* Las *FL* < 0.60 son removidas del análisis

Fuente: elaboración propia.

Tabla 4. Resumen de resultados

Table 4. Summary of results

Trayectoria Evaluada	Modelo sin Mediación				Modelo con Mediación			
	β	p	t	Vínculo	β	p	t	Vínculo
<i>RP-ESC</i> → <i>ST</i>	0.011	>0.01	0.445	No Existe	0.095	>0.01	0.244	No Existe
<i>RP-EU</i> → <i>ST</i>	0.306	***	9.003	Existe	0.172	**	2.013	Existe
<i>RP-ESC</i> → <i>VA-ESC</i>	0.280	*	2.808	Existe				
<i>RP-EU</i> → <i>VA-EU</i>	0.727	***	23.349	Existe				
<i>VA-ESC</i> → <i>ST</i>	0.074	>0.01	0.290	No Existe				
<i>VA-EU</i> → <i>ST</i>	0.395	***	4.116	Existe				
<i>RP-ESC</i> → <i>RE-EU</i>	0.412	***	4.602	Existe				
<i>VA-ESC</i> → <i>VA-EU</i>	0.672	***	13.891	Existe				

β : Coeficiente de Trayectoria; *** $p < 0.01$; ** $0.01 < p < 0.025$; * $0.025 < p < 0.05$

Trayectoria Evaluada	Modelo sin Mediación				Modelo con Mediación			
	β	p	t	Vínculo	β	p	t	Vínculo
<i>RP-ESC</i> → <i>ST</i>	0.011	>0.01	0.445	No Existe	0.095	>0.01	0.244	No Existe
<i>RP-EU</i> → <i>ST</i>	0.306	***	9.003	Existe	0.172	**	2.013	Existe
<i>RP-ESC</i> → <i>VA-ESC</i>	0.280	*	2.808	Existe				
<i>RP-EU</i> → <i>VA-EU</i>	0.727	***	23.349	Existe				
<i>VA-ESC</i> → <i>ST</i>	0.074	>0.01	0.290	No Existe				
<i>VA-EU</i> → <i>ST</i>	0.395	***	4.116	Existe				
<i>RP-ESC</i> → <i>RE-EU</i>	0.412	***	4.602	Existe				
<i>VA-ESC</i> → <i>VA-EU</i>	0.672	***	13.891	Existe				

β : Coeficiente de Trayectoria; *** $p < 0.01$; ** $0.01 < p < 0.025$; * $0.025 < p < 0.05$

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, y como lo refiere la Tabla 2, a primera vista es notable la diferencia entre los promedios aritméticos de los ítems concernientes a la ESC y a la EU, siendo los de este último relativamente superiores a los del primero. Lo anterior se da, tanto para el constructo de reputación percibida, como para el de vinculación afectiva. Igual comportamiento se aprecia en cuanto a la dispersión de las respuestas de estos dos mismos constructos, lo cual se evidencia toda vez que las desviaciones estándar obtenidas para los valores de reputación percibida y vinculación afectiva de la ESC resultaron superiores a las desviaciones estándar obtenidas para los mismos dos constructos medidos con relación a la EU. De cualquier manera, en aras de comprobar la significancia de estas diferencias, las medias aritméticas de los valores obtenidos para todos los ítems de ambos constructos fueron sometidas a prueba. Para ello se parte de los datos reportados en la Tabla 5.

Tabla 5. Comparación aritmética entre medias de constructos

Table 5. Arithmetic comparison between means of the constructs

Constructo	AM		Diferencia
	EU	ESC	
RP	4.24	3.01	1.23
VA	4.18	2.97	1.21

Fuente: elaboración propia.

De esta forma, usando IBM®-SPSS V23, se procedió a la aplicación de una prueba T unilateral (o de una sola cola) con distribución Z para medir una eventual significancia estadística entre las medias de dos muestras apareadas, tanto para los componentes de las reputaciones percibidas, como para los de las vinculaciones afectivas. El valor obtenido de T para las medias de las RP, con un nivel de significancia de 0.1 fue de -12.76 ($p > 0.1$), mientras que para las medias de los VA fue de -7.67 ($p > 0.1$). Lo anterior valida la no existencia de una eventual similitud entre las medias comparadas. En consecuencia, se pudo confirmar la existencia de una significancia estadística en la diferencia entre las medias aritméticas obtenidas para ambos casos.

Así las cosas, los hallazgos empíricos del estudio apoyan algunas de las hipótesis formuladas (ver Tabla 6). Inicialmente se advierte que la reputación empresarial de la ESC no parecería estar asociada positivamente con la satisfacción en el trabajo de estos individuos, mientras que dicha relación sí se aprecia claramente cuando se evalúa la reputación empresarial de la EU como antecedente de dicha satisfacción. Se observa, igualmente, una asociación positiva entre la percepción de reputación de la ESC y la vinculación afectiva de los trabajadores evaluados, lo cual ocurre también al estimar la relación entre dicha percepción, aunque esta vez sobre la EU respectiva y la vinculación afectiva de los individuos. No obstante, esta última asociación se observa un poco más palpable que la primera (mientras que para la conexión entre reputación y vinculación afectiva hacia la ESC se obtiene una fuerza de correlación con una proporción de 1 a 0.280 con una baja significancia, para la relación entre reputación y vinculación afectiva hacia la EU dicha proporción viene siendo de 1 a 0.729 con un nivel de significancia elevado). De la misma manera, a través del análisis de mediación aplicado, no fue posible comprobar ninguna intervención por parte de la vinculación afectiva de los trabajadores tercerizados dentro del vínculo existente entre la reputación de la ESC y la satisfacción en el trabajo, aunque sí se confirmó el rol de mediador parcial de este constructo (vinculación afectiva) entre la reputación de la EU y la satisfacción en el trabajo de estos empleados. Finalmente, y al margen de las hipótesis formuladas, se encontró una correlación directa y fuerte tanto para las reputaciones de las empresas intervinientes, como para ambas mediciones de vinculación afectiva. Ver Tablas 4 y 5.

Tabla 6. Resumen de la validación de hipótesis

Table 6. Summary of hypothesis testing

Hipótesis	Trayectoria hipotetizada	Resultado
<i>H1</i>	<i>RP-ESC → ST</i>	No soportada
<i>H2</i>	<i>RP-EU → ST</i>	Soportada
<i>H3</i>	<i>RP-ESC → VA-ESC</i>	Soportada
<i>H4</i>	<i>RP-EU → VA-EU</i>	Soportada
<i>H5</i>	<i>RP-ESC → VA-ESC → ST</i>	No soportada
<i>H6</i>	<i>RP-EU → VA-EU → ST</i>	Soportada (mediación parcial)

Fuente: elaboración propia.

5. DISCUSIÓN

El presente estudio examinó las asociaciones existentes entre la reputación percibida de la ESC y de la EU, con la satisfacción en el trabajo de un empleado en condición de tercerización laboral, así como la eventual mediación ejercida por su vinculación afectiva (tanto con la ESC como con la EU) en estas

relaciones. De esta manera, con independencia de la edad, el sexo, el salario y la EU a la cual dichos individuos prestan sus servicios, se pudo evidenciar la poca o nula correlación que tiene la reputación percibida de la ESC sobre las aptitudes evaluadas en el modelo respectivo, así como la alta relevancia de la reputación percibida de la EU sobre estas mismas aptitudes. En efecto, se encontró una correlación, aparentemente baja, entre la reputación de la ESC y la vinculación afectiva hacia esta misma empresa, y una correlación inexistente con la satisfacción laboral del trabajador, lo que, a la postre, condujo a rechazar la hipótesis de mediación de la vinculación afectiva. Contrariamente, se encontró una correlación aparentemente fuerte de la reputación de la EU con la vinculación afectiva de los trabajadores con esta empresa particular, así como la confirmación de esta última como variable mediadora parcial dentro del vínculo existente entre la reputación empresarial de la EU y la satisfacción en el trabajo de los empleados.

Estos resultados se encuentran alineados con lo expuesto por Moorman y Harland (2002), y más recientemente por Grund et al. (2019). Sus trabajos sostienen que la percepción que se tenga de la EU tendrá mayor relevancia en la motivación que pueda tener un individuo para trabajar allí. Lo anterior, de acuerdo con estos autores, está dado en razón a que, aunque es la ESC quien media la contratación y relación formal de los trabajadores tercerizados, es en y para la EU respectiva en donde se concentra el cumplimiento de la responsabilidad laboral de dichos individuos. Siguiendo la idea soportada por Rožman et al. (2017), la satisfacción en el trabajo no debería, por tanto, escapar a esta misma lógica, ya que, en un esquema de tercerización laboral convencional, el ajuste del trabajador tercerizado y la resolución de las condiciones propias de su trabajo vienen determinadas, en gran medida, por parte de la EU a la que se presta el servicio. Algo que encuentra mucho sentido en el razonamiento expuesto por autores como Muzzolon et al. (2015). En consecuencia, al aproximar la satisfacción en el trabajo con otras actitudes y comportamientos (compromiso, presentismo e intención de permanencia, entre otros) el presente estudio sugiere que el estado emocional de un trabajador tercerizado proviene en buena parte del juzgamiento social de dichos individuos hacia la EU a la cual reportan y del sentido de pertenencia experimentado hacia esta misma empresa, más no hacia la ESC, con la que tiene el vínculo laboral directo.

Con respecto al rol particular que juega la vinculación afectiva en el estudio, hay dos asuntos por destacar. Por una parte, se evidencia una preferencia de los trabajadores tercerizados hacia la EU, en términos de asumir como propios los intereses y objetivos de esta empresa por encima de los de la ESC (van Dick, et al., 2008). Por la otra, la relación comprobada (que no hipotetizada) entre la vinculación afectiva hacia la ESC y la satisfacción en el trabajo percibida por estos individuos. Y aunque la relación entre la vinculación afectiva de la EU y la satisfacción en el trabajo viene siendo, en apariencia, más fuerte y significativa, este resultado podría sugerir que las percepciones de la situación laboral que un trabajador tercerizado experimenta con respecto a su ESC no son del todo indiferentes para efectos de su autoevaluación. Al fin y al cabo, el contacto con la realidad laboral de esta empresa es frecuente y la relación de interdependencia con ella misma existe y podrá existir por un tiempo prolongado, dependiendo de las condiciones del contexto respectivo y del acuerdo específico entre las partes interesadas: ESC, trabajador y EU.

Asimismo, con relación al rol interviniente de la vinculación afectiva de la EU entre la reputación empresarial de esta empresa y la satisfacción en el trabajo, se puede aseverar que, aunque la mediación de la encontrada fue positiva, su carácter de mediación parcial hace ver que el sentido de pertenencia de los encuestados no fuese absolutamente determinante para influir en el vínculo

existente entre la reputación percibida de la EU y la satisfacción en el trabajo de un empleado tercerizado. Es decir, dicha vinculación afectiva se consolida como receptora de un efecto directo de la percepción de la reputación empresarial de esta misma empresa (p. ej., a mayor reputación percibida de la EU, mayor es el nivel de vinculación afectiva de un trabajador tercerizado sobre la EU). Asimismo, se puede evidenciar que una correlación (la de la vinculación afectiva de la EU) con la satisfacción en el trabajo de este tipo de individuos también existe y es de naturaleza directamente proporcional (p. ej., a mayor vinculación afectiva experimentada por un trabajador tercerizado sobre la EU, mayor es la percepción de satisfacción en su trabajo). Sin embargo, el estudio no pudo llegar a afirmar, a la luz de los datos obtenidos, que la percepción de una mayor reputación empresarial de una EU requiera efectivamente de mayores niveles de vinculación afectiva en aras de generar una mejor estimación de la satisfacción en el trabajo de estos individuos.

Las contribuciones obtenidas en el presente estudio son principalmente dos. En primera instancia, desde la esquina teórica, el estudio contribuye toda vez que se ratifica la centralidad del capital reputacional de las EU sobre las ESC en el contexto de la temporalidad laboral para efectos de incrementar los niveles de vinculación afectiva y satisfacción de los trabajadores tercerizados. El anterior comportamiento se comprueba ya que, además de la visible diferencia aritmética entre los promedios de las mediciones respectivas, una prueba estadística confirma la significancia de dichas diferencias. Sin embargo, esto pareciera darse muy a pesar de encontrar vínculos directos entre las mediciones de reputación de ambas empresas involucradas en el esquema de tercerización y el sentido de vinculación afectiva que ellas despiertan sobre los trabajadores (que, entre otras cosas, también difieren significativamente entre sus mediciones para cada tipo de empresa). Simplemente, la asociación con la satisfacción en el trabajo parecería existir solo cuando se evalúa a la luz de la calibración de las reputaciones percibidas de las EU por parte de los trabajadores tercerizados, ya que la reputación de las ESC, en oposición, pareciera irrelevante para este propósito.

Como segunda contribución, desde la esquina práctica, el estudio aporta hacia los profesionales de recursos humanos, especialmente hacia aquellos encargados de procesos de tercerización laboral en sus empresas (bien sea ESC o EU), ya que podrían encontrar en este un insumo importante para entender ciertos fenómenos en donde juicios y percepciones moldean comportamientos en los trabajadores tercerizados, y, por ende, generan resultados (deseables o no) en su propio entorno de trabajo. Puntualmente, al entender la manera en que este tipo de trabajadores emiten sus propios juicios acerca de las empresas intervinientes en su realidad laboral y los pueden transformar en estados emocionales acerca de esa misma realidad, dichos profesionales estarán mejor equipados/informados para tomar decisiones en el ejercicio de sus cargos. Por ejemplo, al crear un sistema de incentivos sobre este grupo de trabajadores, parecería indicado que hubiese una alineación de beneficios y recompensas conducentes a lograr cercanía con la cultura organizacional de la EU, en lugar de la ESC particular. Asimismo, en términos de la evaluación del desempeño, habría la necesidad de hacer ajustes para efectos de asimilar el desempeño deseado del trabajador tercerizado al desempeño deseado del trabajador propio de la EU correspondiente.

Una de las limitaciones más evidentes de esta investigación se relaciona con la imposibilidad de abrir una discusión sobre la conveniencia (o no) del fenómeno de la tercerización laboral en el contexto de estudio o en otros contextos diferentes. Dicha discusión no es parte del propósito desplegado desde su planteamiento inicial; sin embargo, mucho se ha esbozado al respecto desde las arenas éticas y reglamentarias (p. ej., Añez, 2016; Dieuaide, 2018; Ugarte Cataldo, 2006), por lo que es un

debate necesario para efectos de obtener beneficios adecuados que ayuden a satisfacer los intereses empresariales e individuales de los actores presentes en dicha realidad organizacional. Otra limitación del estudio tiene que ver con la naturaleza transversal de los datos recolectados, ya que debido a ella no se puede llegar a declarar decisivamente la existencia de relaciones de causalidad entre las variables evaluadas. Se decidió, por tanto, ser prudente en la narrativa respectiva de las hipótesis formuladas y tratarlas a lo largo del trabajo como hipótesis de correlación. Con respecto a la «fuerza y significancia» en la comparación entre las asociaciones de variables para los dos tipos de empresa, se aclara que siempre será necesario apelar a pruebas comprobatorias que permitan la emisión de ideas concluyentes frente a un resultado determinado. Es así como algunas interpretaciones de este estudio podrían asumirse con cierta cautela, toda vez que, a pesar de reportar una diferencia evidente entre, por ejemplo, los coeficientes de trayectoria y niveles de significancia entre dos relaciones, se carece de la aplicación de dichas pruebas para que permitan ratificar, de manera categórica, la existencia de dichos contrastes. De igual forma, teniendo en cuenta las particularidades de la muestra trabajada, se debe reconocer la dificultad que radica en garantizar la generalización de los hallazgos aquí obtenidos. Sin embargo, el balance generado por la homogeneidad en el perfil de los encuestados brindó cierta tranquilidad a este respecto, que hace esperar una reducción en los sesgos potenciales en el estudio desplegado.

Además del abordaje de las limitaciones formuladas previamente, futuros estudios podrían concentrarse en la validación de las relaciones entre otros juzgamientos externos (p. ej., estatus, credibilidad, imagen, legitimidad, etc.), tanto de la ESC como de las EU, como con otras conductas y percepciones propias del terreno conceptual del comportamiento organizacional. De la misma forma, el involucramiento de pruebas sobre más variables mediadoras y/o variables moderadoras será siempre una circunstancia aprovechable en aras de lograr un avance más profundo en el conocimiento alcanzado. También se perciben oportunidades para que, a través de estudios aplicando metodologías cualitativas, o incluso mixtas, se puedan hallar evidencias más profundas que agreguen valor a la definición de la dualidad ESC-EU con el uso de paradigmas metodológicos diferentes a los típicamente abordados en la literatura.

Finalmente, pese a la intención explícita de concentrarse en el aspecto organizacional, y debido a ello apartarse del debate jurídico y localizado de la figura de la tercerización laboral en contextos particulares, el presente trabajo sugiere que dicha variable puede ser tenida en cuenta para futuros estudios. Áreas como el derecho, la macroeconomía o la sociología podrían verse beneficiadas con más y mejor conocimiento sobre las realidades culturales, sociales y/o nacionales, especialmente al tener en cuenta las diversas especificidades de dichos contextos. Muy a pesar de constituirse en un fenómeno global, las relaciones laborales tercerizadas o trianguladas no representan un tópico de naturaleza monolítica y por ende su abordaje puede ser diverso desde lo teórico, lo metodológico, lo empírico y, por supuesto, lo contextual. Por ejemplo, por la representatividad del fenómeno en países en vías de desarrollo, se podrían analizar casos excepcionales que aporten aún más al entendimiento integral de los fenómenos comportamentales propios de los trabajadores tercerizados en entornos organizacionales convencionales.

6. CONCLUSIONES

El entendimiento de la realidad organizacional de un trabajador en condición de tercerización contractual es complejo y controvertido. Pensando en esto, el presente estudio apeló al análisis e interpretación de sus percepciones organizacionales con respecto a las empresas intervinientes y la transformación de estas en comportamientos dentro su entorno laboral. De esta manera, a través de un estudio empírico de naturaleza cuantitativa, se determinó que la reputación percibida por un trabajador tercerizado de su empresa empleadora (la ESC) favorece, en parte, su vinculación afectiva con dicha empresa, mas no aporta a la obtención de su propia satisfacción laboral. No obstante, no fue el mismo caso para efectos de su percepción de reputación de la EU a la cual presta sus servicios. Allí se apreció determinante el juzgamiento en mención para la conformación de un mayor compromiso afectivo con dicha entidad (pese a no ser su empleador directo) y la obtención simultánea de mayores cotas de satisfacción laboral. Lo anterior sugiere una importancia categórica de la EU sobre la ESC dentro del sistema afectivo de un trabajador tercerizado, lo cual no es una interpretación despreciable, ya que puede incidir en su motivación y, a la larga, en su rendimiento. Sin embargo, una correlación entre las vinculaciones afectivas de las empresas intervinientes apunta a que el sentido de pertenencia de dichos individuos no es necesariamente exclusivo de la EU respectiva, sino que puede ser interdependiente.

AGRADECIMIENTOS

El autor desea agradecer profundamente su colaboración a las ingenieras industriales Daniela Alejandra Hernández Becerra y María Daniela Quintero González, quienes hicieron parte del proyecto principal.

CONFLICTOS DE INTERÉS

El autor declara que no presentan conflictos de interés financiero, profesional o personal que pueda influir de forma inapropiada en los resultados obtenidos o las interpretaciones propuestas.

REFERENCIAS

- Allen, N. J., Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, v. 63, n. 1, 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Alsos, K., Evans, C. (2018). Temporary work agencies: Triangular disorganization or multilevel regulation? *European Journal of Industrial Relations*, v. 24, n. 4, 391-407. <https://doi.org/10.1177/0959680118790819>
- Añez Hernández, C. (2016). Flexibilidad laboral: ¿fin del trabajo permanente? *TELOS. Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales*, v. 18, n. 2, 250-265. [URL](#)

- Battisti, M., Vallanti, G. (2013). Flexible wage contracts, temporary jobs, and firm performance: Evidence from Italian firms. *Industrial Relations: A Journal of Economy And Society*, v. 52, n. 3, 737-764. <https://doi.org/10.1111/irel.12031>
- Baumgartner, K. T., Ernst, C. A., Fischer, T. M. (2020). How Corporate Reputation Disclosures Affect Stakeholders' Behavioral Intentions: Mediating Mechanisms of Perceived Organizational Performance and Corporate Reputation. *Journal of Business Ethics*. <https://doi.org/10.1007/s10551-020-04642-x>
- Blum, M. L., Naylor, J. C. (1990). *Psicología Industrial: Sus Fundamentos Teóricos y Sociales* (2da ed.). Trillas.
- Borg, I., Mastrangelo, P. M. (2008). *Employee Surveys in Management: Theories, Tools, and Practical Applications*. Hogrefe.
- Cable, D. M., Turban, D. B. (2001). Establishing the Dimensions, Sources and Value of Job Seekers' Employer Knowledge during Recruitment. *Research in Personnel and Human Resources Management*, v. 20, 115-163. [https://doi.org/10.1016/S0742-7301\(01\)20002-4](https://doi.org/10.1016/S0742-7301(01)20002-4)
- Carmeli, A. (2005). Perceived External Prestige, Affective Commitment, and Citizenship Behaviors. *Organization Studies*, v. 26, n. 3, 443-464. <https://doi.org/10.1177/0170840605050875>
- Chawla, P. (2020). Impact of employer branding on employee engagement in business process outsourcing (BPO) sector in India: mediating effect of person-organization fit. *Industrial and Commercial Training*, v. 52, n. 1, 35-49. <https://doi.org/10.1108/ICT-06-2019-0063>
- Claus Wehner, M., Giardini, A., Kabst, R. (2014). Recruitment process outsourcing and applicant reactions: when does image make a difference? *Human Resource Management*, v. 54, n. 6, 851-875. <https://doi.org/10.1002/hrm.21640>
- Clouet, H. (2020). Technical Support or Symbolic Threat? French Military Technicians Versus Private Providers. *Armed Forces & Society*. <https://doi.org/10.1177/0095327X20958682>
- Contreras-Pacheco, O. E., Vecino-Arenas, C. E., Lesmez-Peralta, J. C. (2021). Correlating Affective Commitment with Prosocial Behavior: Does Perceived Meaningfulness at Work Matter? *Cuadernos de Administración*, v. 36, n. 68, 112-125. <https://doi.org/10.25100/cdea.v36i68.9639>
- Contreras-Pacheco, O. E. (2018). Gerenciando el conocimiento de los trabajadores del conocimiento: una exploración sobre su compromiso afectivo. *Revista Espacios*, v. 39, n. 28, 38. [URL](#)
- Cooper-Hakim, A., Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment: Testing an integrative framework. *Psychological Bulletin*, v. 131, n. 2, 241-259. <https://doi.org/10.1037/0033-2909.131.2.241>

- De Cuyper, N., De Jong, J., De Witte, H., Isaksson, K., Rigotti, T., Schalk, R. (2008). Literature review of theory and research on the psychological impact of temporary employment: Towards a conceptual model. *International Journal of Management Reviews*, v. 10, n. 1, 25-51. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2007.00221.x>
- Dieuaide, P. (2018). Grey zones and triangulation of the employment relationship in globalisation: a business policy approach. *Transfer: European Review of Labour and Research*, v. 24, n. 3, 297-315. <https://doi.org/10.1177/1024258918775533>
- Dowling, G. R. (2016). Defining and measuring corporate reputations. *European Management Review*, v. 13, n. 3, 207-223. <https://doi.org/10.1111/emre.12081>
- Fundación para la Educación Superior y el Desarrollo. (2017). *Informe mensual del mercado laboral. Evolución de la figura de tercerización laboral en Colombia*. [URL](#)
- Finegold, D., Levenson, A., Van Buren, M. (2003). A temporary route to advancement? The career opportunities for low-skilled workers in temporary employment. En Appelbaum, E., Bernhardt, A., Murnane, R. J. (eds.) *Low-Wage America. How employers are reshaping opportunity in the workplace*. Russel Sage Foundation.
- Fombrun, C., Van Riel, C. (1997). The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, v. 1, 5-13. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540024>
- Gao-Urhahn, X., Biemann, T., Jaros, S. J. (2016). How affective commitment to the organization changes over time: A longitudinal analysis of the reciprocal relationships between affective organizational commitment and income. *Journal of Organizational Behavior*, v. 37, n. 4, 515-536. <https://doi.org/10.1002/job.2088>
- García Villamizar, C. I., Celis García, E. A., Contreras-Pacheco, O. E. (2020). Identificación profesional y comportamiento organizacional de los profesionales de la comunicación. *Suma de Negocios*, v. 11, n. 25, 139-148. <https://doi.org/10.14349/sumneg/2020.v11.n25.a5>
- Grund, C., Minten, A., Toporova, N. (2019). Motivation assessments of temporary agency workers - An empirical analysis based on appraisals compiled by hiring companies. *Management Revue*, v. 30, n. 1, 5-39. <https://doi.org/10.5771/0935-9915-2019-1-5>
- Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2016). *A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)* (2da ed.). Sage Publishing.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., Sarstedt, M. (2011). PLS-SEM: Indeed a Silver Bullet. *Journal of Marketing Theory and Practice*, v. 19, n. 2, 139-152. <https://doi.org/10.2753/MTP1069-6679190202>

- Hasan, M., Hossain, M. (2021). Corporate Recognition Award and Reputation Dimensions on Corporate Reputation Consequences: A Critical Review on Bangladesh. *International Journal of Asian Business and Information Management*, v. 12, n. 3, 191-204. <https://doi.org/10.4018/IJABIM.20210701.0a12>
- Helm, S. (2012). A Matter of Reputation and Pride: Associations between Perceived External Reputation, Pride in Membership, Job Satisfaction and Turnover Intentions. *British Journal of Management*, v. 24, n. 4, 542-556. <https://doi.org/10.1111/j.1467-8551.2012.00827.x>
- Hernández Lahoz, M., Gil-Lacruz, M. (2011). Origen y evolución de las empresas de trabajo temporal. *Capital humano: revista para la integración y desarrollo de los recursos humanos*, n. 24 (Extra 257), 26-34. [URL](#)
- Highhouse, S., Brooks, M. E., Gregarus, G. (2009). An organizational impression management perspective on the formation of corporate reputations. *Journal of Management*, v. 35, n. 6, 1481-1493. <https://doi.org/10.1177/0149206309348788>
- Iannuzzi, F. E., Sacchetto, D. (2020). Outsourcing and workers' resistance practices in Venice's hotel industry: The role of migrants employed by cooperatives. *Economic and Industrial Democracy*. <https://doi.org/10.1177%2F0143831X20960227>
- Johnson, D., Lake, C. J. (2019). Contingent worker monetary influence, work attitudes and behavior. *Personnel Review*, v. 48, n. 7, 1669-1684. <https://doi.org/10.1108/PR-05-2018-0170>
- Jones, C., Hamilton Volpe, E. (2011). Organizational identification: Extending our understanding of social identities through social networks. *Journal of Organizational Behavior*, v. 32, n. 3, 413-434. <https://doi.org/10.1002/job.694>
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D., Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, v. 102, n. 3, 356-374. <https://doi.org/10.1037/apl0000181>
- Kinnunen, T., Parviainen, J. (2016). Feeling the right personality. Recruitment consultants' affective decision making in interviews with employee candidates. *Nordic journal of working life studies*, v. 6, n. 3, 5-21. <https://doi.org/10.19154/njwls.v6i3.5525>
- Kitchen, P., Laurence, A. (2003). Corporate Reputation: An Eight-Country Analysis. *Corporate Reputation Review*, v. 6, n. 2, 103-117. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1540193>
- Lange, D., Lee, P. M., Dai, Y. (2011). Organizational Reputation: A Review. *Journal of Management*, v. 37, n. 1, 153-184. <https://doi.org/10.1177/0149206310390963>
- Lepold, A., Tanzer, N., Bregenzer, A., Jiménez, P. (2018). The Efficient Measurement of Job Satisfaction: Facet-Items versus Facet Scales. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, v. 15, n. 7, 1362. <https://doi.org/10.3390/ijerph15071362>

- Locke, E. A. (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. En Dunnette, (ed.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 1297-1349. Rand McNally College Pub. Co.
- Londoño-Patiño, J. A., Acevedo-Álvarez, C. A. (2018). El aprendizaje organizacional (AO) y el desempeño empresarial bajo el enfoque de las capacidades dinámicas de aprendizaje. *Revista CEA*, v. 4, n. 7, 103-118. <https://doi.org/10.22430/24223182.762>
- Machado-Taylor, M. de L., Meira Soares, V., Brites, R., Brites Ferreira, J., Farhangmehr, M., Rocha Gouveia, O. M., Peterson, M. (2014). Academic job satisfaction and motivation: findings from a nationwide study in Portuguese higher education. *Studies in Higher Education*, v. 41, n. 3, 541-559. <https://doi.org/10.1080/03075079.2014.942265>
- Meyer, J. P., Allen, N. J. (1991). A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment. *Human Resource Management Review*, v. 1, n. 1, 61-89. [https://doi.org/10.1016/1053-4822\(91\)90011-Z](https://doi.org/10.1016/1053-4822(91)90011-Z)
- Moorman, R. H., Harland, L. K. (2002). Temporary employees as good citizens: Factors influencing their OCB performance. *Journal of Business and Psychology*, v. 17, n. 2, 171-187. <https://doi.org/10.1023/A:1019629330766>
- Muzzolon, C., Spoto, A., Vidotto, G. (2015). Why choose a temporary employment? *International Journal of Manpower*, v. 36, n. 8, 1146-1163. <https://doi.org/10.1108/IJM-06-2013-0136>
- Navajas-Romero, V., López-Martín, M. C., Ariza-Montes, A. (2017). Los trabajadores autónomos dependientes en Europa. *CIRIEC-España Revista de Economía Pública Social y Cooperativa*, n. 89, 167-198. <https://doi.org/10.7203/CIRIEC-E.89.10008>
- Organización Internacional del Trabajo. (2015). *Tercerización Mediante Agencias de Trabajo Temporario (Confederac)*. Sao Paulo. <URL>
- Oshagbemi, T. (1999). Overall job satisfaction: How good are single versus multiple-item measures? *Journal of Managerial Psychology*, v. 14, n. 5, 388-403. <https://doi.org/10.1108/02683949910277148>
- Ponzi, L. J., Fombrun, C. J., Gardberg, N. A. (2011). RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation. *Corporate Reputation Review*, v. 14, 15-35. <https://doi.org/10.1057/crr.2011.5>
- Ravasi, D., Rindova, V., Etter, M., Cornelissen, J. (2018). The Formation of Organizational Reputation. *Academy of Management Annals*, v. 12, n. 2, 574-599. <https://doi.org/10.5465/annals.2016.0124>
- Rožman, M., Treven, S., Čančer, V. (2017). Motivation and Satisfaction of Employees in the Workplace. *Business Systems Research Journal*, v. 8, n. 2, 14-25. <https://doi.org/10.1515/bsrj-2017-0013>

- Sarstedt, M., Cheah, J. H. (2019). Partial least squares structural equation modeling using SmartPLS: A software review. *Journal of Marketing Analytics*, v. 7, 196-202.
<https://doi.org/10.1057/s41270-019-00058-3>
- Shirin, A., Kleyn, N. (2017). An Evaluation of the Effects of Corporate Reputation on Employee Engagement: The Case of a Major Bank in South Africa. *International Studies of Management and Organization*, v. 47, n. 3, 276-292.
<https://doi.org/10.1080/00208825.2017.1318023>
- Spector, P. E. (1997). *Job Satisfaction: Application, Assessment, Causes, and Consequences*. SAGE Publications, Inc. <https://doi.org/10.4135/9781452231549>
- Ugarte Cataldo, J. (2006). Sobre relaciones laborales triangulares: la subcontratación y el suministro de trabajadores. *Revista Ius et Praxis*, v. 12, n. 1, 11-29. [URL](#)
- van Dick, R., van Knippenberg, D., Kerschreiter, R., Hertel, G., Wieseke, J. (2008). Interactive effects of work group and organizational identification on job satisfaction and extra-role behavior. *Journal of Vocational Behavior*, v. 72, n. 3, 388-399.
<https://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.11.009>
- Vargas Isaza, C. C., Arrieta Burgos, E., Fernández Londoño, C., Vieco Giraldo, J. (2019). *Tercerización e intermediación laboral: balance y retos*. Asociación Nacional de Empresarios de Colombia. [URL](#)
- Villar, L. (2017). *Evolución de la Figura de Tercerización Laboral en Colombia*. Bogotá, D.C. Fedesarrollo – Centro de Investigación Económica y Social. [URL](#)
- Walker, K. (2010). A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory. *Corporate Reputation Review*, v. 12, 357-387.
<https://doi.org/10.1057/crr.2009.26>

ANEXO 1

Reputación de Empresa (Ponzi et al., 2011)	
RP1	(Nombre de ESC o EU) es una empresa por la que tengo sentimientos positivos
RP2	(Nombre de ESC o EU) es una empresa en la que confío.
RP3	(Nombre de ESC o EU) es una empresa que admiro y respeto.
RP4	(Nombre de ESC o EU) tiene una buena reputación en general.
Vinculación Afectiva (Meyer y Allen, 1991)	
VA1	(Nombre de ESC o EU) tiene un gran significado personal para mí.
VA2	Me siento emocionalmente vinculado a (nombre de ESC o EU).
VA3	Realmente siento como si los problemas de (nombre de ESC o EU) fuesen mis propios problemas
VA4	Estando en (nombre de ESC o EU), siento que soy parte de una familia
VA5	Tengo un gran sentido de pertenencia con respecto a (nombre de ESC o EU)
VA6	Yo me sentiría muy feliz de pasar el resto de mi trayectoria laboral con (nombre de ESC o EU)
Satisfacción en el Trabajo (Lepold et al., 2018)	
ST1	El nivel en el que se comparte y comunica información en cuanto al desempeño dentro de mi trabajo es excelente.
ST2	El nivel de exigencia que implica mi trabajo es alto, frente al grado de responsabilidad.
ST3	Mi relación con mis compañeros directos de trabajo es muy buena.
ST4	Tengo una muy buena relación con mi jefe directo.
ST5	La organización y el papel de la gerencia en mi trabajo están muy bien estructuradas y desarrolladas.
ST6	Las posibilidades de ascender y hacer carrera en mi trabajo son bastante atractivas.
ST7	Las condiciones laborales para la ejecución de mis actividades son excelentes.
ST8	Las condiciones en términos de jerarquías para la toma de decisiones en mi trabajo están bien estipuladas y son inclusivas.
ST9	El horario laboral es acorde con la reglamentación laboral.
ST10	Las compensaciones financieras, sociales y en material de seguridad laboral que recibo por la ejecución de mi labor son excelentes.
ST11	Los beneficios adicionales que obtengo por el desempeño de mi trabajo son amplios y se aplican correctamente.

Fuente: elaboración propia.