

Documento de trabajo 16/07

Análisis de los factores explicativos del empleo de trabajadores temporales en las empresas españolas

María Inmaculada González Barrio
Diego Jesús Cuello de Oro Celestino
Universidad de Burgos

RESUMEN

El *valor* de este artículo se fundamenta en que se trata de un estudio empírico novedoso en España que integra un variado conjunto de factores explicativos de la temporalidad en el empleo. El *propósito* de esta investigación es analizar los factores que explican la alta proporción de trabajadores temporales en las empresas manufactureras españolas durante el periodo 1997-2002. La determinación de los factores explicativos de la temporalidad en el empleo se realizó mediante la información aportada por la Encuesta Sobre Estrategias Empresariales (ESEE). Para estimar el modelo, a esta encuesta se le aplican técnicas econométricas como el análisis de la varianza no paramétrico.

Los *resultados* muestran que hay tres tipos de factores explicativos que manifiestan una mayor temporalidad en el empleo: relativos al tipo de empresa (pequeña-mediana, en expansión, bajos costes laborales y en formación, no innovadora), al mercado en el que opera (en crecimiento y altamente competitivo) y al tipo de trabajador (escasa formación y ligado al ciclo de explotación). Estos resultados pueden ser muy útiles para los directivos de empresa dado que el trabajo toma como base el ámbito interno de la empresa: las decisiones empresariales en relación a la contratación de trabajadores temporales.

Finalmente, como una de las *futuras líneas de investigación* se propone aplicar un análisis de datos de panel que aproveche las amplias ventajas que ofrece estructura de la base de datos utilizada. A su vez, dentro de las *limitaciones* cabe destacar que la base de datos se refiere a empresas manufactureras, es decir, no se incluye el sector servicios que en España utiliza masivamente trabajadores temporales. Esto suscita una mayor investigación sobre el tema en un futuro.

Palabras clave: empleo temporal, mercado laboral, Recursos Humanos.

Noviembre, 2007

Departamento de Organización de Empresas
Universidad de Burgos
Avenida. Parralillos s/n
09001 Burgos
Telf.: (+ 34) 947 25 90 38
E-mail: mgb0027@alu.ubu.es
djcuello@ubu.es

1. INTRODUCCIÓN

El factor humano es objeto de una creciente consideración al convertirse en una variable competitiva fundamental y responsable directa del éxito o del fracaso empresarial. Dentro de los múltiples aspectos que pueden ser investigados acerca de la relación entre recursos humanos y resultados empresariales, el presente estudio pretende avanzar el conocimiento en una de las cuestiones menos tratadas en la actualidad: recurrir a la utilización de trabajadores temporales como una política más de gestión de recursos humanos.

España es el país de la Unión Europea con la mayor tasa de empleo temporal (Eurostat, 2005). En 2005, el 33% de los contratos a personas mayores de 15 años tuvo un carácter temporal, frente al 14,5% de la media comunitaria. Pese a las sucesivas reformas laborales llevadas a cabo por el gobierno español en los años 1994, 1997, 2001 y 2006 con el objetivo de fomentar la contratación permanente, la temporalidad en el empleo sigue siendo una característica habitual del mercado laboral español. Por otro lado, algunos estudios muestran que la utilización de trabajadores temporales provoca una menor eficiencia técnica en las empresas españolas (Díaz-Mayans y Sánchez, 2004). ¿Cómo se puede explicar entonces que el crecimiento del PIB en la última década sea mayor en la economía española que en el resto de las economías de la Unión Europea? Parece un aparente contrasentido que por un lado los trabajadores españoles presenten una menor productividad laboral y al mismo tiempo la economía española no deje de crecer frente a la media comunitaria.

Sin lugar a duda, el mundo laboral está cambiado. El impacto de la globalización, incertidumbre y turbulencia del entorno ha desatado una demanda sobre las organizaciones para ser más productivos, competitivos, eficientes en costes y responsables hacia el mercado en el que operan. Mantener una relación contractual indefinida se ha convertido en un obstáculo para esta necesidad de competitividad y eficiencia. Por tanto, esta necesidad es la que ha fomentado la utilización de recursos y estructuras más flexibles en la organización.

La revisión de la literatura muestra que entre los argumentos que justifican la decisión de contratar trabajadores temporales se encuentra el deseo de conseguir flexibilidad organizativa debido al aumento de la incertidumbre asociada al cambio tecnológico y nuevas formas de competitividad (Gunnigle *et al.*, 1998; Bryson y Blackwell, 2006); la necesidad de responder a los incesantes cambios que se producen en el ámbito interno y externo a la empresa, en especial a las condiciones del mercado laboral externo (Field, 1996; Foote, 2004); la presión a nivel corporativo para reducir costes laborales (Forde y Slater, 2006); la reducción de la incertidumbre en los procesos de reclutamiento y selección al

realizar una contratación indefinida a trabajadores temporales que ya han demostrado su productividad en la empresa (Ward *et al.*, 2001; Buckley *et al.*, 2004).

En este contexto, se ha llevado a cabo un estudio empírico cuyo objetivo esencial es analizar los principales factores explicativos que subyacen en la decisión de primar la contratación de trabajadores de carácter temporal. Este estudio pretende aportar conocimiento para la práctica profesional y la investigación académica en el área de recursos humanos. Desde un punto de vista académico, la mayoría de los estudios previos se pueden calificar de parciales porque analizan sólo algunos aspectos de la temporalidad en el empleo. Por el contrario, en el presente trabajo se desarrollará un modelo representativo con un amplio conjunto de factores explicativos que han afectado la contratación temporal en una muestra de 3462 empresas manufactureras durante un período temporal de 6 años. La estructura dinámica de panel de estos datos, unida a la inclusión de un elevado número de parámetros explicativos, aportará un mayor entendimiento acerca del motivo por el que las empresas españolas siguen siendo distintas a las europeas en la duración de los contratos laborales.

Adicionalmente, más que una disertación teórica o académica, se pretende que los resultados de este estudio sean de interés, utilidad y aplicabilidad directa a la comunidad empresarial. La gestión de los trabajadores temporales se ha convertido en una variable clave dentro de las prácticas de recursos humanos. Aspectos tales como la motivación, el compromiso, grado de formación o política retributiva de los trabajadores temporales se convierten hoy en día en elementos definitivos para la mejora de la *performance* empresarial.

La estructura del presente artículo se compone de una primera parte en la que se presenta el marco teórico que sirve de base para el estudio. Posteriormente se realiza una revisión de la literatura existente, con especial hincapié en el estudio de los factores vinculados a la decisión de una mayor o menor utilización del empleo temporal. A continuación se presenta el estudio empírico en el que se describe los factores analizados, la muestra objeto de estudio, las herramientas estadísticas utilizadas y los resultados obtenidos. Finalmente, en las conclusiones se presenta un modelo que recoge las interrelaciones entre los factores explicativos y que permite destacar aquellos elementos de los resultados que explican mejor el comportamiento de las empresas españolas en su toma de decisiones acerca del empleo temporal utilizado.

2. MARCO TEÓRICO

El empleo de trabajadores temporales en la empresa está tomando relevancia desde el punto de vista de la Dirección de Recursos Humanos. La importancia de la eventualidad en países europeos es la principal motivación para el desarrollo del presente estudio. El análisis de los abundantes datos estadísticos sobre empleo europeo destaca la alta tasa de temporalidad en el mercado laboral de España, y es precisamente esto lo que alentó esta investigación.

El análisis de las implicaciones que el uso de trabajadores eventuales tiene sobre la empresa se está convirtiendo en un área que despierta el interés y que a su vez está comenzando a ser tratado en la literatura académica desde hace varios años. Dentro de la problemática general laboral, aparecen obras que justifican el empleo temporal a través de diferentes perspectivas teóricas (Burgess y Connell, 2006).

El objetivo de esta investigación es tratar de identificar los factores que determinan el empleo de trabajadores temporales fundamentalmente desde el punto de vista de la Teoría de Recursos y Capacidades, destacando aquellos que sean más relevantes para que la empresa emprenda una estrategia de Dirección de Recursos Humanos enfocada a la eventualidad laboral. Por tanto, en siguiente apartado se presentarán los aspectos esenciales de la Teoría de Recursos y Capacidades para posteriormente vincular dichos aspectos con la estrategia de empleo temporal.

Con el propósito de identificar y profundizar en el estudio de los factores empresariales que podrían relacionarse con el uso incremental de empleados temporales, se creyó conveniente complementar el análisis del empleo eventual con otras teorías como son la *Teoría de Agencia* y la de *Costes de Transacción* (Milgrom y Roberts, 1993). También se ha considerado oportuno incluir una breve revisión teórica de la Teoría de la Agencia y la Teoría de Costes de Transacción por considerarse que pudieran tener interés sobre la presente investigación.

2.1. Teoría de Recursos y Capacidades

La Teoría de los Recursos y Capacidades¹ se inicia con la obra de Penrose “The theory of the firm growth” en 1959. Sin embargo, no fue hasta la década de los ochenta cuando Wernerfelt (1984) da nombre a esta corriente de pensamiento con su obra “The resource-based view of the firm” (Fernández-Rodríguez y

¹ Teoría de los Recursos y Capacidades que en terminología anglosajona es conocida como *The Resource-based View of the Firm*.

Suárez-González, 1996), respaldada también por Rumelt (1984), y que posteriormente fue seguida por un elevado número de autores², convirtiéndose en una de las teorías más nombradas en el área de Dirección de Recursos Humanos.

La Teoría de Recursos y Capacidades trata de explicar los motivos por los cuales las empresas que desarrollan su actividad en el mismo entorno competitivo, y que estarían sujetas a los mismos factores de éxito identificados en el sector económico, obtienen niveles de rentabilidad diferentes (Huerta-Riveros *et al.*, 2004). En contraposición con las ideas básicas de la organización industrial en la que el entorno constituía la base de la ventaja competitiva³, diversos estudios han demostrado que no existe una unión decisiva entre la estructura de la industria y la rentabilidad de la empresa, destacando las diferencias intraindustriales en cuanto a rentabilidad. Por tanto, la Teoría de Recursos y Capacidades enfatiza el lado interno de la empresa, de los recursos y capacidades internos de la empresa, o a los que puede acceder, como fuente de ventaja competitiva sostenible (Navas-López y Guerras-Martín, 2002).

Las empresas son definidas como colecciones de recursos y capacidades distintivas sobre las cuales se puede competir de forma más eficiente (Barney y Zajac, 1994). Este enfoque ve a las empresas rentables como aquellas que poseen recursos o capacidades superiores al resto de los competidores, y no como el reflejo de una posición en el mercado mejor. Es por este motivo por el que resulta especialmente interesante cuando se aplica a la Dirección de Recursos Humanos, convirtiéndose en un enfoque idóneo para el estudio del empleo temporal.

El propósito del análisis de los recursos y las capacidades es evaluar el potencial de la empresa para establecer ventajas competitivas mediante la identificación y valoración de los recursos y habilidades que posee o a las que tiene acceso (Miller y Shamsie, 1995). No obstante, no es lógico contemplar la Teoría de Recursos y Capacidades como un enfoque contradictorio a las teorías clásicas, sino como un complemento a otras teorías de la Economía Organizativa como son la Teoría de la Agencia⁴ o la Teoría de los Costes de Transacción⁵. Una visión que ayuda a comprender mejor la utilidad del análisis de debilidades,

² Barney (1991,92); Cool y Dierickx (1989); Prahalad y Hamel (1990,92,94,96); Reed y DeFillippi (1990); Teece, Pisano y Shuen (1990); Collis (1991,94); Conner (1991); Grant (1991,95); Mahoney y Pandian (1992); Amit y Schoemaker (1993); Peteraf (1993); Black y Boal (1994); Collis y Montgomery (1995); Mahoney (1995), entre otros muchos.

³ Porter (1980, 1985); Caves (1980).

⁴ Eisenhardt (1989)

⁵ Coase (1960); Williamson (1985)

amenazas, fortalezas y debilidades, tan útil en el ámbito de la organización de empresas.

Considerando el análisis de los recursos como base de esta teoría, es conveniente enumerar los cuatro pilares básicos sobre los que se sustenta el enfoque de recursos y capacidades (Navas-López y Guerras-Martín, 2002). En primer lugar la *heterogeneidad*, es decir, las empresas son diferentes entre sí en base a los recursos y capacidades que poseen en un momento y sus características individuales. Se añade la *movilidad imperfecta*, dado que dichos recursos y capacidades no están disponibles para todas las empresas en igualdad de condiciones. La consideración conjunta de ambas peculiaridades sirve de explicación para las diferencias en rentabilidad entre empresas, incluso intraindustriales. Junto a las condiciones anteriores habría que considerar los límites ex -post y ex-ante a la competencia que deben ser contemplados para que la empresa consiga su ventaja competitiva (Peteraf, 1993).

Las citadas premisas se basan en la asunción de la *imperfeción de los mercados de factores productivos*. No es posible afirmar que todos los activos requeridos en un proceso productivo pueden ser comprados y vendidos en los mercados de factores⁶. Por tanto, se está hablando de recursos comercializables y aquellos que no lo son. Aunque algunos *inputs* requeridos para la implantación de la estrategia de mercado de una empresa pueden ser comprados y vendidos en los mercados de factores correspondientes, existen a su vez otros factores, los más específicos de la empresa, que no son comercializables en mercados abiertos debido a su naturaleza idiosincrásica (Williamson, 1975). Por consiguiente, los elementos específicos de la empresa son generados internamente a través de un *proceso de acumulación de activos*, es decir, los stocks de recursos estratégicos son acumulados a través de un modelo apropiado de gastos o flujos a lo largo de un período de tiempo (Cool y Dierickx, 1989).

Bien es cierto que cuando el entorno de la empresa se vuelve incierto o altamente cambiante, los recursos y capacidades pueden ser una base estable sobre la que sustentar la identidad empresarial. Existen empresas cuyas estrategias se han basado en el desarrollo y explotación de capacidades internas claramente definidas consiguiendo adaptarse y aprovechar los cambios del entorno (Grant, 1991; Prahalad y Hamel, 1994). La asimetría en los recursos y capacidades que controla la empresa puede ser una fuente de renta económica sostenida (Amit y Schoemaker, 1993), correspondientes a rentas ricardianas derivadas de la propiedad única de recursos y capacidades valiosos.

⁶ Reputación, lealtad, confianza, etc. (Cool y Dierickx, 1989)

El modelo de los Recursos y Capacidades supone reconsiderar el proceso de la dirección estratégica desde una óptica centrada en los recursos y capacidades internas de la empresa, y la consecución de unas ventajas competitivas que en último término se convertirán en una corriente de rentas sostenidas a largo plazo por la empresa. Pese a esto, es esencial no obviar el análisis empresarial del entorno: los factores estratégicos del ámbito externo, que constituye el denominador común de las empresas que han logrado el éxito, son la referencia básica para la valoración de los recursos y las capacidades de la empresa. Esta unión entre recursos y capacidades internos y los factores estratégicos del entorno constituye el fundamento de este estudio. Se pretende un *ajuste estratégico dinámico* (Itami y Roehl, 1987) basado en el emparejamiento a lo largo del tiempo entre los factores que son externos a una empresa y los factores internos, sin obviar el contenido de la propia estrategia.

Respecto al trabajo temporal, es posible que el panorama externo haya condicionado el cada vez mayor empleo de trabajadores temporales para hacer frente a los entornos turbulentos y cambiantes gracias a la flexibilidad que otorgan. De hecho, como señala Grant (1991), cuanto más dinámico sea el entorno de la empresa, más sentido tendrá basar su estrategia en los recursos y capacidades internos frente a hacerlo sobre consideraciones externas.

El deseo de incrementar la flexibilidad numérica por la mayor incertidumbre asociada al cambio tecnológico y a las nuevas formas de competición es probablemente la principal presión que motiva el empleo temporal en las empresas (Ward *et al.*, 2001). En muchas ocasiones, la introducción de nuevas tecnologías está acompañada de un cambio en términos competitivos de la organización. Algunas de las consecuencias más apreciables son la reestructuración de operaciones y el cierre de centros de trabajo, acompañado incluso de una reducción en la plantilla fija de la empresa.

Otro de los factores que puede influir en el uso de empleados temporales es la necesidad de responder a cambios en las condiciones del mercado laboral externo. Cabe considerar que realmente el mercado laboral interno y el externo están interrelacionados. Un ejemplo propuesto por Ward *et al.* (2001) muestra que una economía local boyante lleva a la competición por trabajadores incluso al nivel más bajo del mercado laboral en cuanto a capacidades. Cuando los directivos en el lugar de trabajo se ven limitados por la política corporativa a la hora de incrementar la retribución recurren a trabajadores temporales, especialmente de agencia. Esto desplaza el problema temporalmente, sin embargo llegará un momento en que la retribución de los competidores obstaculice a la empresa alcanzar los objetivos de plantilla.

La novedad de esta teoría radica en la definición de empresa no como una cartera de negocios sino como un conjunto único de recursos tangibles o intangibles⁷ (Suárez-González y Vicente-Lorente, 2001; Navas-López y Ortiz de Urbina, 2001) que se vinculan a la empresa de forma semipermanente (Wernerfelt, 1984), y por consiguiente su potencial de resultados estará más relacionado con la disposición de recursos valiosos, escasos y difíciles de ser imitados o sustituidos por otros (Barney, 1991) que por su posición competitiva en su sector industrial (Porter, 1985). Esta dotación diferenciada de recursos y capacidades derivará en rentas para la empresa y a la posibilidad de sostener su ventaja competitiva.

Finalmente otro factor que se podría considerar influyente en el uso del empleo temporal según Ward *et al.* (2001) radica en la necesidad que tiene la organización de proveer protección a la plantilla existente. La protección otorgada por las leyes y los sindicatos limita la decisión de la empresa ante reducciones de plantilla fija a través de despidos. Ante programas de reestructuración de empleo la empresa se puede comprometer a reubicar a aquella plantilla que haya perdido su puesto de trabajo, introduciendo también políticas más flexibles en torno a la jornada laboral y la evolución profesional. Como consecuencia, el trabajo temporal se podría ver aumentado en detrimento del empleo indefinido, permitiendo a la empresa incrementar su flexibilidad interna y plantilla. Resumiendo: la generación de flexibilidad interna con el propósito de encontrar la seguridad laboral y reorganizar los objetivos para la plantilla principal.

2.2. Teoría de la Agencia

La Teoría de la Agencia analiza la forma de los contratos formales e informales mediante los que una o más personas denominadas *principal* encargan a otra persona denominada *agente* la defensa de sus intereses delegando en ella cierto poder de decisión. Esta situación es muy frecuente en la sociedad empresarial actual. El ejemplo más claro acontece cuando los accionistas de una empresa encargan su gestión a un administrador. Y orientando esta teoría hacia el empleo, el empleado actúa como agente del contratista, pues deja en su poder el desarrollo del puesto en cuestión (Herrera, 2004; Rivera, 2006; Eumednet, 2007b).

Esta teoría intenta resolver los problemas de contratación, tanto ex-ante como ex-post. Los problemas ex-ante se deben fundamentalmente a la escasez y mal reparto de la información, es decir, existe información oculta que puede

⁷ Ver clasificación en el siguiente apartado.

propiciar un problema de *selección adversa* en el momento que se establece un contrato.

El empleo temporal puede paliar estos problemas de agencia si se considera que el contrato temporal constituye un periodo de prueba antes de que la empresa se decante por la contratación indefinida. En este caso se podría considerar que el riesgo se traslada del contratante al empleado. Por otra parte, la contratación a través de agencia también puede convertirse en un medio para asistir los procesos de reclutamiento y selección. En este caso estas funciones se transfieren a una empresa externa con la garantía de que los trabajadores potenciales ya han sido monitorizados antes de entrar en la organización. Una vez en su puesto de trabajo, la empresa puede evaluar el rendimiento del trabajador sin la obligación de ofrecer un contrato permanente, e incluso con la posibilidad de que la agencia busque otro trabajador en caso de que el actual no satisfaga sus expectativas (Ward *et al.*, 2001).

La relación de agencia implica siempre la existencia del problema de *riesgo moral*, es decir, la posibilidad de que el agente (por ejemplo un gestor empresarial) incumpla el contrato o busque objetivos personales en detrimento de los intereses del principal (en el ejemplo sería el accionista). Habrá una pérdida de eficiencia siempre que los costes y perjuicios ocasionados por una decisión no recaigan sobre el individuo que decide.

Uno de los ejemplos más típicos en el área económica es el de los administradores de una empresa que pueden utilizar su capacidad de decisión para obtener maliciosamente beneficios personales a expensas del accionista. Esos beneficios pueden tomar la forma de gratificaciones extras; pueden promover subordinados por razones de simpatía o parentesco; pueden tomar decisiones demasiado arriesgadas o que sean beneficiosas para la empresa o el organismo a corto plazo pero perjudiciales en el largo plazo; pueden además tomar decisiones que aumenten su poder personal y permitan esquivar el control de los propietarios (Eumednet, 2007a).

Entre los factores que pueden influir en la decisión de reclutar trabajadores temporales es posible destacar el acoplamiento de los objetivos de rendimiento corporativos para los niveles de empleo, llevando a la necesidad de enmascarar las estadísticas reales de la plantilla. En muchas ocasiones se trata de una decisión realizada sobre una base a corto plazo, incluso si las implicaciones de la misma tienen implicaciones obvias a largo plazo. Por ejemplo, el beneficio por trabajador se ha convertido en un indicador común del rendimiento corporativo en algunos sectores. Obviamente, con la reducción en trabajadores fijos este

número se ve *artificialmente* incrementado, especialmente si se trata de trabajadores externos (por ETT o subcontratados).

Sin embargo, acotando más el tema al área que concierne al presente estudio, el problema se encuentra en mayor o menor medida en cualquier forma de contrato laboral. Cualquier trabajador contratado para una tarea cualquiera tiene siempre cierta capacidad de decisión y posibilidad de evadirse, eludir el control y reducir su esfuerzo. El *control* y la *supervisión* de los trabajadores como solución a los problemas ex-post tiene un coste, por lo que puede ser eficaz contratar encargados. Esto implica la aparición de un escalón intermedio de agentes, porque habrá que controlar a los delegados, pero se habrá ganado en eficacia siempre que estos tengan menor tendencia a escaquearse que los trabajadores. Existen sistemas que fomentan que los agentes se controlen los unos a los otros aunque aparece un límite a los sistemas de control, sobrepasado el cual se generan ambientes de desconfianza que limitan las posibilidades de cooperación interna y reducen la eficiencia.

Otra solución, especialmente dirigida a problemas ex-ante, es la elaboración de sistemas de *incentivos*. Un procedimiento habitual en las grandes corporaciones consiste en asociar al agente a los beneficios de la empresa. Habitualmente ese tipo de estímulos a la lealtad adoptan la forma de paga en función de beneficios, participación en la propiedad o, más recientemente, opciones de compra de acciones o concesiones de derechos sobre aumentos en la cotización. Estos sistemas, muy utilizados en la actualidad, sirven como paliativos aunque el problema no queda eliminado mientras los gestores no posean el total de la empresa (Milgrom y Roberts, 1993).

El coste en las relaciones de agencia no recae solo sobre el principal, conque el agente puede sufrir ciertos costes para transmitir información al principal y obtener su confianza. En general, cuando las relaciones de agencia se establecen a largo plazo el riesgo moral se reduce, obteniéndose mayor eficacia en la empresa y disminución de los costes de control. Si el trabajador o directivo desea la estabilidad en el empleo, no se aprovechará de las oportunidades de obtener un beneficio particular a costa de la empresa, por el riesgo de ser detectado. Es por ello que en la contratación se suele fomentar la permanencia en la empresa estableciendo complementos salariales por antigüedad, sistemas transparentes de promoción interna y otros sistemas de incentivos a la lealtad y estabilidad. Como se puede observar, esto es contrario a la política de dirección de Recursos Humanos basada en el empleo temporal que otorga fundamento al presente artículo, y por ese motivo sirve de estímulo a las motivaciones iniciales que llevaron a emprender el estudio de los factores empresariales relacionados (Milgrom y Roberts, 1993).

2.3. Teoría de los Costes de Transacción

El concepto de coste de transacción se ha convertido en una pieza clave de la economía moderna. El llamado Teorema de Coase establece que si no existieran los costes de transacción, la *asignación de recursos* sería siempre la más eficaz cualquiera que fuese la distribución de *derechos de propiedad*⁸.

Los costes de transacción pueden definirse como "los costes de transferir derechos de propiedad", o más sutilmente como "los costes de establecer y mantener los derechos de propiedad". Como se puede deducir, el empleo temporal probablemente conllevará un mayor volumen de transacciones en el sentido que será necesario más de un contrato para cubrir un puesto de trabajo, dando lugar a unos costes de mantenimiento y rotación de personal. Sin embargo, el coste de las transacciones es menor si se considera que el pago es más reducido y otorga flexibilidad a la empresa (Bryson y Blackwell, 2006).

Los derechos de propiedad nunca son perfectos porque la libertad individual para disponer de un objeto nunca es completa. Siempre que sea posible que alguien sustraiga un elemento, el derecho de propiedad sobre ese ente será imperfecto, con lo que el propietario deberá protegerlo del robo, perdiendo así cierto grado de libertad en su disposición.

Las transacciones económicas son transferencias de derechos de propiedad. Cualquier transacción requiere una serie de mecanismos que protejan a los agentes que intervienen de los riesgos relacionados con el intercambio. El objetivo de los *contratos* es prever acontecimientos futuros que pueden afectar al objeto de la transacción. Incluso las transacciones aparentemente más sencillas implican la existencia de un contrato previo que puede ser explícito y formal o implícito e informal.

Un contrato sería completo si estableciera claramente lo que deben hacer cada uno de los contratantes ante cualquier suceso futuro que afecte al objeto del contrato. La Teoría Económica Neoclásica suponía que todos los contratos eran completos. Pero en el mundo real los contratos siempre son incompletos dado que la información que tenemos sobre el futuro es incompleta. Cualquier transacción implica riesgo e incertidumbre. Se considera que existe un *riesgo* cuando la probabilidad de que se produzca un suceso es conocida mientras que, hablando en términos económicos, se reserva la palabra *incertidumbre* para aludir a sucesos imprevisibles, cuya probabilidad de que se produzcan no es

⁸ En la teoría económica se refiere a la libertad de elegir o capacidad de adoptar una decisión referente a un bien o servicio.

conocida. El crecimiento en el empleo temporal alberga unos riesgos asociados que se transfieren del contratante al trabajador (Eumednet, 2007a).

Los contratos establecen lo que Williamson (1975, 1985) denominó *estructuras de gobierno*, definidas como instituciones que indican las decisiones que deben ser adoptadas en las diversas circunstancias que puedan aparecer en el futuro. Es decir, las normas que indican lo que deben hacer los contratantes ante diversos acontecimientos futuros. Son asignaciones de derechos de propiedad que establecen los incentivos y la seguridad necesaria para desarrollar la actividad económica. Aplicándolo a las dimensiones de las transacciones del mercado laboral, en una situación donde las oportunidades para desarrollar habilidades específicas son bajas y la productividad del trabajador individual puede ser fácilmente medida, la naturaleza transparente y transferible de este tipo de trabajo permite a los trabajadores moverse entre organizaciones sin pérdidas de productividad y a la empresa contratante evitar los costes asociados a las nuevas incorporaciones. En este caso las preferencias del contratante y del contratado se verían satisfechas (Ward *et al.*, 2001).

No obstante, existe un número de problemas potenciales asociados al enfoque transaccional. No siempre se encaja el tipo de estructura de gobierno con los atributos de las transacciones, y también hay que considerar el poder de negociación del trabajador y contratante. Ward *et al.* (2001) ofrece varias razones, como que el empleo temporal no es una pura respuesta racional a la forma de organizar el trabajo o al tipo de capacidades, condicionado a que en muchas ocasiones no se conocen estos atributos transaccionales. Puede que el empleo temporal no sea un componente de una estrategia de Recursos Humanos planeada sino la respuesta espontánea a una serie de presiones para el cambio, y más aún si se considera la poca evidencia de un modelo de empleo coherente operativo.

El enfoque institucionalista considera la existencia de costes de transacción no solo en los intercambios que se producen en el mercado, sino también en los intercambios en el interior de las empresas y organizaciones. El enfoque neoclásico, en cambio, considera a los costes de transacción como la suma de los costes necesarios para realizarla, incluyendo la búsqueda de información sobre los precios y alternativas existentes en el mercado, la inspección y medida de lo intercambiado, la comunicación entre las partes y los costes de asesoramiento legal. En el caso concreto del empleo temporal se encuentran una serie de costes entre los que se incluyen el reclutamiento y selección, la contratación, el seguimiento y gestión del desempeño, entre otros. En última instancia todos los costes de transacción son costes de información, sin embargo no todos los costes de información son costes de transacción.

En definitiva, lo que resulta evidente es que actualmente un factor de decisión para recurrir al empleo temporal se basa en parámetros de presupuesto y costes laborales sobre los cuales las organizaciones toman sus decisiones. Aunque el coste por hora de contratar un empleado temporal suele ser mayor, especialmente si se realiza a través de agencia, se evitan otros costes como pueden ser los seguros sociales (cobertura por enfermedad y contribución a la jubilación) y periodos vacacionales. En definitiva, actualmente la necesidad de cumplir objetivos de costes corporativos fomenta el uso de trabajadores temporales como medio para alcanzarlos.

En este punto se da por finalizado el marco teórico que conforma el fundamento del presente estudio de investigación. La revisión de la Teoría de Recursos y Capacidades servirá como marco general en el que encaminar los distintos aspectos analizados posteriormente en el estudio empírico, con algunos matices de la Teoría de la Agencia y la Teoría de los Costes de Transacción por considerarse que complementan la base teórica para dicho estudio, otorgándole una perspectiva más abierta. A continuación, en el siguiente epígrafe, se realizará una revisión de la literatura académica específica sobre empleo temporal con el propósito de profundizar en el tema central de este estudio.

3. REVISIÓN DE LA LITERATURA

La utilización de empleo de carácter temporal se ha convertido en un elemento típico en el panorama europeo, destacando España como uno de los países donde más se recurre a la temporalidad. El empleo temporal proporciona a la empresa flexibilidad y capacidad de adaptación al mercado. Es un medio para liberar estructura y a su vez poder soportar fluctuaciones en la demanda. De forma añadida, puede suponer para la empresa una reducción de costes considerable (Hall, 2006). Además, el empleo temporal ofrece a una empresa la posibilidad de incorporar a su fuerza laboral capacidades o aquella experiencia de la que carece en ciertos campos de actividad concretos.

La flexibilidad deseada por la empresa puede tomar diferentes formas (Gunnigle *et al.*, 1998). La flexibilidad *funcional*, en la que los empleados fundamentales usan sus capacidades para desempeñar una variedad de tareas organizacionales, empleados polivalentes que son capaces de adaptarse al uso de las nuevas tecnologías, nuevas técnicas de producción y procesos organizativos sin la necesidad de contratar más trabajadores. La flexibilidad *numérica*, que se consigue fundamentalmente a través de los empleados temporales, y es utilizada para afrontar picos en la demanda, trayendo probablemente como consecuencia una menor seguridad laboral que los trabajadores funcionales. Finalmente, en

cuanto a la flexibilidad *financiera* está sujeta a ambos tipos de trabajadores, pues se basa en el nivel de remuneración, incluyendo sistemas de retribución individual (en función del desempeño o reparto de beneficios).

Por otro lado, una de las preocupaciones clave para el campo de investigación son las consecuencias que el uso de trabajadores temporales podría acarrear en el desempeño empresarial, no sólo a corto plazo sino también a medio y largo plazo. Las ventajas y desventajas del trabajo temporal según Dabas y Lovatt (2002) se resumen en la Tabla 1:

Tabla 1
Ventajas y desventajas del empleo temporal

Ventajas	Desventajas
Reducir costes laborales. Hacer frente a las fluctuaciones de la demanda de productos y servicios. Incrementar la productividad. Enfrentarse de forma más efectiva a los cambios y avances tecnológicos. Responder a la creciente competitividad. Provisión de personal para cubrir bajas, excedencias y vacaciones. Mecanismo posible de supervisión o periodo de prueba para potencial personal fijo. Compensar trabajo y compromisos personales o familiares.	Falta de motivación y confianza en si mismos. Menores oportunidades de formación, desarrollo y promoción. Mayores pagas que los trabajadores fijos. Efecto negativo sobre el contrato psicológico (expectativas) que llevan a un menor compromiso e inseguridad laboral. Limitaciones financieras (solicitud de préstamos).

Fuente: Dabas y Lovatt (2002)

En la literatura sobre el tema de temporalidad laboral se encuentran estudios (Burgess y Connell, 2006) en torno a diversas temáticas fundamentales que se procederá a comentar brevemente a continuación.

En primer lugar, acerca de la utilización de empleados temporales, éstos pueden tener como finalidad desde complementar a la mano de obra existente hasta permitir una reducción de la incertidumbre del mercado. Si los trabajadores contingentes tienen fuertes efectos sobre el rendimiento de la empresa, entonces cuestiones sobre cómo beneficiarse de su empleo y utilizar mejor sus habilidades únicas son cruciales. Gestionar las relaciones laborales con los trabajadores temporales es tan complejo como con la plantilla fija, e incluso más desafiante porque la relación puede ser con una agencia de empleo temporal, empresa consultora, u otros intermediarios laborales (McLean Parks *et al.*, 1998; Gallagher y McLean Parks, 2001). Asimismo, gestionar diferentes tipos de trabajadores contingentes puede requerir también de distintos enfoques, dada la

naturaleza del trabajo y la gran variedad de individuos que lo desarrollan (Lautsch, 2002; Marler *et al.*, 2002).

Alrededor de este tema surgen debates sobre el control ejercido por la agencia temporal que proporciona los trabajadores, y no por la empresa usuario, en el caso de recurrir a Empresas de Trabajo Temporal (a partir de ahora ETT). En ocasiones se establecen alianzas estratégicas a largo plazo entre la empresa cliente y la agencia temporal para reducir riesgos, considerando además que las ETT pueden ofrecer un amplio rango de servicios a sus empresas cliente, como realizar el proceso de reclutamiento, encargarse de la formación o gestionar las nóminas, entre otras tareas (Ward *et al.*, 2001; Biggs y Swailes, 2006). Esto provoca un gran dilema sobre la naturaleza del trabajo temporal, que requiere de una mayor investigación que aclare si surge como mecanismo frente a la incertidumbre del mercado o en realidad por la escasez de ciertas habilidades, o si verdaderamente se está recurriendo a una reserva permanente de trabajadores temporales.

También se ha desarrollado cuantiosa investigación sobre las motivaciones de los trabajadores para participar en el empleo temporal (Wheeler y Buckley, 2001; Hall, 2006). En muchas ocasiones no consiste en poseer mayores habilidades y conocimientos únicos que son altamente valorados (Field, 1996; Foote, 2004), sino todo lo contrario, los trabajadores temporales muestran una baja cualificación laboral que es recompensada con un menor sueldo y una mayor inseguridad laboral (Ward *et al.*, 2001). En este punto la evidencia se encuentra dividida, pudiendo encontrar ambas situaciones en el mercado laboral temporal (Forde y Slater, 2006).

A un nivel más interno de la empresa se estudian los retos y contradicciones del trabajo temporal. Los empleados temporales pueden verse marginados de las políticas de gestión de recursos humanos reservadas para la mano de obra interna, y su compromiso e identidad con la empresa cliente permanece incierta (McDonald y Makin, 2000; Biggs y Swailes, 2006). Los directivos de recursos humanos deberían gestionar el potencial perjuicio organizativo que surge de la presencia de inseguridad, desconfianza y falta de compromiso entre los trabajadores temporales y provenientes de ETT, especialmente en el contexto de sistemas de trabajo de alto desempeño (Forde y Slater, 2006).

Al hilo del tema anterior se encuentra la cuestión de la integración frente a separación de los trabajadores en función de su tipo de contratación, es decir, la complejidad de la relación en el uso de trabajadores temporales y permanentes dentro de la misma organización (Gusan y Kleiner, 2000). Se cuestiona si la condición de temporalidad, ya sea por contrato eventual o por agencia, debería

superar la división fundamental que permanece en las políticas de gestión de recursos humanos según se apliquen a trabajadores permanentes o temporales (Mayne *et al.*, 1996).

La clave del éxito sobre la estrategia de gestión de trabajadores temporales será en primer lugar que los directivos reconozcan los problemas y desarrollen sus propias soluciones para aliviar las dificultades. El resultado entonces sería una fuerza de trabajo más productiva, que pueda proveer la flexibilidad y ventaja competitiva necesaria para operar en un entorno retador. Los trabajadores temporales ofrecen la maniobrabilidad y elasticidad, creando la oportunidad para hacer frente a la demanda imprevista o a un descenso económico. Sin embargo, si el que contrata abusa de esta situación, entonces las relaciones públicas y laborales negativas continuarán en el tiempo. Aún más, conforme la protección al empleo aumenta a favor de los empleados más desfavorecidos, en el futuro podría haber más derechos para buscar la compensación por la vía legal. Por tanto, tras todo lo comentado cabría destacar que la gestión eficaz del uso de empleados temporales desde un principio sería un paso significativo dirigido a conseguir una auténtica ventaja competitiva (Dabas y Lovatt, 2002).

Tras introducir los aspectos más generales que suscitan debate en la gestión de los recursos humanos temporales, a continuación se presenta una revisión de la literatura acerca de los factores que pueden estar relacionados con la mayor o menor utilización de trabajadores temporales y que serán objeto de contraste en el estudio empírico posterior.

3.1. Tamaño empresarial y mercado

Una de las características principales de una empresa es su tamaño, y es por ello que constituye un factor clave de análisis para el presente estudio. No obstante también es importante observar su desarrollo y su evolución en el mercado que compete.

Los trabajadores contingentes conllevan varias ventajas, independientemente del tamaño de la empresa que los utiliza: proveer conocimiento o experiencia, incrementar la flexibilidad para ampliar la fuerza de trabajo y facilitar la contratación, permitiendo la reducción de costes fijos de la mano de obra directa, de contratación y de despido, y asimismo creando nuevo conocimiento dentro de la organización (Matusik y Hill, 1998).

Cardon (2003) indica que la problemática del empleo en empresas de reciente creación es significativamente diferente de la que aparece en las grandes empresas. Esto es lógico si se piensa que las primeras se enfrentan a

responsabilidades adicionales tanto por la novedad como por el menor tamaño, e incluso en su capacidad para atraer y retener habilidades y talentos clave. Estas nuevas empresas pueden tener mayores dificultades en reclutar empleados, generalmente carecen de políticas y sistemas formales de recursos humanos, y hacen frente a otros retos únicos en buena parte debido a su pequeño tamaño (Barber *et al.*, 1999).

Williamson *et al.* (2002) insiste en esta postura afirmando que las nuevas empresas carecen tanto de recursos como de la legitimidad necesaria para reclutar las habilidades que necesitan. A diferencia de las que son mayores y más conocidas, los nuevos negocios no pueden apoyarse en su nombre, reputación o cuota de mercado para atraer a nuevos candidatos o empleados. Sin candidatos que tengan conocimiento de la empresa, las pequeñas empresas encuentran más difícil establecer su legitimidad como un posible contratante.

En base a lo anterior e independientemente del tipo de contratación laboral, temporal o indefinida, todo apunta a que las empresas pequeñas tienen mayores dificultades en la contratación de personas cualificadas, experimentadas y con un cierto nivel de compromiso. Si a esto se suma la menor capacidad económico-financiera de las pequeñas y medianas empresas y su menor atractivo para el desarrollo de una carrera profesional, en este estudio empírico se considerará que dichas empresas recurren a una mayor temporalidad en el empleo, como se recoge en la primera hipótesis planteada:

H1: *Existe una relación inversa entre el tamaño de la empresa y la contratación de trabajadores temporales.*

- a. *Tamaño medido en ventas.*
- b. *Tamaño medido en número de trabajadores.*

Centrando ahora el tema en el crecimiento empresarial, los trabajadores contingentes son un recurso valioso para empresas interesadas en la expansión, y la escasez de esa mano de obra en el entorno organizativo podría inhibir dicho crecimiento (Cardon, 2003). En concreto, la mano de obra temporal permite la actividad empresarial y el crecimiento mediante la provisión de trabajadores experimentados que se convierten en un coste variable y no fijo. Estos trabajadores se presentan como una opción real para estas organizaciones, donde su integración en nuevas operaciones puede servirles como catalizador para el aprendizaje y la evolución empresarial (Matusik y Hill, 1998; Foote y Folta, 2002).

El tipo de mano de obra temporal y el nivel de integración con los demás miembros de la organización es necesario que varíe a lo largo del proceso de

crecimiento de la empresa con propósito de maximizar los beneficios y minimizar los riesgos, afrontando los retos que conlleva la gestión de mano de obra temporal. Los modelos de ciclo de vida sugieren que las organizaciones evolucionan de una manera consistente y predecible conforme avanza en sus etapas, cada una con un conjunto de características únicas que están asociadas con capacidades, prioridades y configuraciones estructurales (Miller y Friesen, 1984; Kazanjian, 1988). En cada etapa de crecimiento se utilizará un tipo específico de mano de obra contingente para ayudar a alcanzar los desafíos organizacionales de proporcionar una experiencia específica durante su etapa inicial, flexibilidad para las etapas de expansión y madurez, ahorro en costes principalmente en sus etapas de iniciación y madurez, y un nuevo enfoque empresarial dirigido a su etapa de diversificación (Cardon, 2003).

La mano de obra temporal también ha sido usada para proveer conocimiento específico o competencias a las organizaciones donde dichas habilidades sólo se necesitan a corto plazo. Asimismo se ha sugerido en múltiples casos que los trabajadores temporales pueden traer nueva información y oportunidades a las empresas que los contratan (Foote y Folta, 2002; Lepak y Snell, 1999; Matusik y Hill, 1998). Los trabajadores contingentes pueden acumular conocimiento a lo largo de su experiencia trabajando en varias organizaciones (Baker y Aldrich, 1996) y pueden proveer nuevo conocimiento a las organizaciones que les contratan que posiblemente no ha sido desarrollado internamente, conocimiento que sería especialmente de valor en industrias dinámicas y competitivas (Matusik y Hill, 1998).

El uso de trabajadores contingentes otorga a las empresas la flexibilidad de experimentar con nuevas áreas de desarrollo, nuevos productos o nuevos servicios, con menos costes sociales y de oportunidad si es relativamente fácil revertir la inversión realizada. Esto sugiere que los trabajadores contingentes pueden ofrecer beneficios a las empresas porque involucran más costes variables que fijos, pueden operar como opciones reales, y pueden traer valioso nuevo conocimiento y oportunidades a las empresas que les contratan (Foote y Folta, 2002; Matusik y Hill, 1998).

En conclusión, mediante el análisis cuidadoso de los riesgos y beneficios, y tomando decisiones con un propósito claro de cuándo y qué tipos de mano de obra temporal utilizar, además de cómo gestionarlos e integrarlos con los empleados tradicionales, las empresas emergentes pueden experimentar una productividad y crecimiento realmente mejorados.

Tras esta revisión se extraen las siguientes hipótesis que constituirán parte del modelo objeto de contraste:

H2: *Existe una relación directa entre el grado de evolución en el crecimiento de mercado y la contratación de trabajadores temporales.*

H3: *Existe una relación directa entre el grado de competitividad empresarial y la contratación de trabajadores temporales.*

H4: *Existe una relación directa entre la evolución comercial de la empresa basada en su cuota de mercado y la contratación de trabajadores temporales.*

3.2. Características del personal

Otro de los aspectos que puede ser objeto de análisis se refiere a la titulación y categoría profesional de los empleados temporales. Como se observará posteriormente en el estudio empírico, puede existir una relación entre las características del personal de la empresa y el mayor o menor empleo de trabajadores de carácter temporal.

Forde y Slater (2006) exponen que se tiende a representar el recurso a la temporalidad y a las ETT como un medio que satisface las necesidades de un segmento de trabajadores como jóvenes, mujeres, trabajadores mayores y desempleados de larga duración. Esto contrasta con los distintos estudios del caso que hacen hincapié en la naturaleza involuntaria para muchos trabajadores eventuales y de ETT (Amuedo-Dorantes, 2000; Baker y Wright, 1998; Krausz, 2000; Lane *et al.*, 2003, Peck y Theodore, 1998).

La relación entre temporalidad y niveles de capacidad individual también está sujeta a controversia. Es posible encontrar trabajadores eventuales o de agencia en trabajos de poca destreza, frente a trabajadores en puestos de trabajo que requieren de un conocimiento profundo, relacionados con la denominada *economía del conocimiento*. En el estudio de Forde y Slater (2006) los factores que aparecen con un mayor impacto sobre la recurrencia al empleo temporal son relativos a la educación, la experiencia en el mercado laboral y el tipo de ocupación. Los autores encuentran al empleo temporal o por agencia como la puerta de entrada al mercado laboral para aquellas personas que acaban de finalizar sus estudios, existiendo una mayor probabilidad de conseguir un contrato si estuvo empleado anteriormente. Asimismo, indican los dos principales motivos del crecimiento del empleo eventual: la relevancia de la economía del conocimiento en la que los trabajadores eligen cada vez más a los clientes a los que vender sus servicios de forma directa o indirecta, y la aparición de la denominada sociedad de riesgo donde los trabajadores hacen frente a una vida laboral cada vez más incierta e insegura.

Foote y Folta (2002) argumentan que la Teoría de las Opciones Reales es complementaria a la Teoría de los Costes de Transacción, donde las principales variables que influyen en la decisión de “hacer o comprar” son dos: la especificidad de los activos como una forma específica de irreversibilidad, y la incertidumbre basada en el comportamiento de las partes. Mientras la Teoría de los Costes de Transacción predice que una mayor especificidad de activos e incertidumbre del comportamiento (también supone racionalidad limitada y oportunismo) debería tender a una mayor internalización de empleados, la Teoría de las Opciones Reales predice que una mayor irreversibilidad e incertidumbre del entorno debería llevar a una propensión al empleo externo, es decir, a favor del empleo temporal. Finalmente, los autores concilian ambas teorías argumentando que se centran en personal de baja especialización en los que no se invierte en formación de capital humano específico.

El artículo de Ward *et al.* (2001) destaca el crecimiento en el uso de trabajadores temporales a lo largo de la pirámide organizativa, especialmente en los niveles inferiores, justificado por los directivos en términos de permitir mayor flexibilidad numérica. Anteriormente el uso de temporales estaba reservado para proyectos especiales, pero ahora parece que constituyen una respuesta organizativa a las condiciones cambiantes, trasladándose el riesgo al empleado bajo el criterio de poder ser candidato para el reclutamiento indefinido.

Field (1996) incide en que trabajadores externos, *freelancers* y contratistas llevan tiempo siendo una característica del mercado laboral. No obstante, lo que realmente es nuevo es el número de trabajadores flexibles involucrados y la variedad de profesiones y ocupaciones que realizan. Atrás quedaron los días en que el personal temporal era introducido exclusivamente para realizar funciones de poca destreza en momentos de escasez de personal. Sin embargo hoy en día no es extraño, en disciplinas como las tecnologías, investigación y gestión, encontrar puestos operacionales clave o incluso estratégicos llevados a cabo por trabajadores flexibles durante un periodo de tiempo objetivamente significativo.

La ausencia de límites en lo que a trabajadores temporales se refiere es especialmente útil cuando se utilizan para cubrir una necesidad organizacional temporal a corto plazo evitando inversiones a largo plazo, como proveedores de conocimiento y capacidades específicas. Las motivaciones de estos individuos se centran sobre la mejora de sus habilidades y capacidad de negociación, y están motivados por la realización de tareas retadoras y en las que puedan aprender nuevas cosas (Marler *et al.*, 2002). Es por dicho motivo por el que algunos de estos trabajadores prefieren el trabajo basado en contratos, otorgando a la empresa la capacidad de utilizarlos de una forma flexible y minimizando el

riesgo de costes financieros o sociales al término de la relación contractual (Foote y Folta, 2002). Siguiendo la misma línea argumentativa, Foote (2004) expone que los trabajadores temporales actualmente ocupan cada vez más puestos en una variedad de áreas que requieren competencias adicionales, como por ejemplo profesionales, técnicas o de gestión.

Considerando los argumentos anteriores se procede a plantear las siguientes hipótesis de trabajo bajo la perspectiva tradicional en la que el empleo temporal está enfocado a trabajadores menos cualificados:

H5: *Existe una relación inversa entre el grado de titulación de los empleados y la contratación de trabajadores temporales.*

H6: *Existe una relación inversa entre la categoría profesional del empleado y la contratación de trabajadores temporales.*

3.3. Costes laborales

Una de las justificaciones más comunes para la contratación de personal eventual gira en torno a la reducción de costes laborales. Por esta razón es importante incluir este factor como influyente, puesto que la mayoría de los estudios revisados afirman que para las empresas contratantes el uso de los trabajadores temporales está influido por presiones relacionadas con los costes laborales (Forde y Slater, 2006). Si bien es cierto que los principales motivos son que los empleados temporales están más desamparados frente a despidos y disponen de beneficios sociales más restringidos en comparación con aquellos indefinidos (Burgess y Connell, 2006). Esto incita a plantear la siguiente hipótesis:

H7: *Los costes laborales y la contratación de trabajadores temporales se relacionan de forma inversa.*

Además de considerar los costes de personal como un factor explicativo de la utilización de trabajadores temporales, en este apartado se hará especial mención a los gastos en formación. Por consiguiente, centrando el tema en los esfuerzos dedicados a la formación, el estudio de Alber *et al.* (2005) analiza las relaciones entre la contratación temporal de trabajadores y la probabilidad de recibir formación por parte de la compañía. Los resultados del análisis empírico, utilizando datos del mercado laboral español, sugieren que aquellos trabajadores con contratos temporales no solamente es menos probable que sean empleados en empresas que ofrecen formación sino que, una vez que están en dichas empresas, ellos también tienen una menor probabilidad de ser escogidos para

participar en las actividades formativas que ofrece la empresa. Por el contrario, aquellos trabajadores en puestos con altos requerimientos de competencias es más probable que sean formados.

Estos resultados son comprensibles si se piensa que la formación contribuye a la mejora de la productividad laboral y la rentabilidad empresarial, aunque sólo es rentable si se considera como una inversión en unas personas que van a permanecer a medio y largo plazo en la empresa. Si aquellas empresas que muestran altos índices de rotación de personal, especialmente si es voluntaria, dedicasen elevadas cantidades a la formación de sus trabajadores estarían desperdiciando sus esfuerzos o, incluso más negativo, contribuyendo a la formación de las empresas competidoras.

Siguiendo a Lautsch (2002), los trabajadores temporales rotan rápidamente dentro de la empresa desarrollando diferentes puestos con el fin de suponer un ahorro en costes. En este contexto, la formación específica que reciben estos trabajadores es escasa. En concreto, Lepack y Snell (1999), sugieren que un modelo de gestión apropiado implicaría contratar a alguien con habilidades específicas para cubrir una carencia organizativa temporal y evitar así la necesidad de una inversión a largo plazo.

En conclusión, la decisión de optar por una formación continua responde a la estrategia competitiva de la empresa y su estructura laboral. Tras la revisión realizada, parece concluyente que las empresas que menos invierten en la formación de su plantilla son las que utilizan una mayor proporción de trabajadores temporales, plasmándose en la siguiente hipótesis:

H8: *Los gastos en formación y la contratación de trabajadores temporales se relacionan de forma inversa.*

3.4. Innovación empresarial

La revisión de la literatura ha mostrado un menor número de estudios que relacionan el grado de innovación de una empresa y la participación en la misma de trabajadores de carácter temporal.

Ward *et al.* (2001) muestran que realmente existe consenso en la necesidad de tener una mezcla de personal permanente y temporal para mantener una frescura en el lugar de trabajo. Esta situación también posee un riesgo potencial ante la posible pérdida de conocimiento específico y esencial de la empresa. En el modelo de Matusik y Hill (1998) se sugiere que el trabajo temporal puede ser un importante vehículo para importar el valioso conocimiento que aumenta con el

desempeño. Pero al mismo tiempo, el uso indiscriminado de trabajo contingente puede derivar en una filtración de valioso conocimiento interno hacia el dominio público, pudiendo llegar a tener un impacto negativo sobre la posición competitiva de la empresa. Sin embargo, también argumentan que el empleo de un número limitado de trabajadores contingentes en actividades vitales de creación de valor es ventajoso en las empresas basadas en entornos dinámicos.

La revisión de la literatura recomienda utilizar trabajadores contingentes únicamente fuera de aquellas áreas centrales de creación de valor vitales para el logro de la ventaja competitiva. No obstante, Matusik y Hill (1998) indican que esta recomendación no debería generalizarse a las empresas basadas en entornos dinámicos, donde el conocimiento de la empresa necesita ser renovado continuamente para que no se quede obsoleto. La mezcla precisa de trabajadores temporales e indefinidos debe ser determinada por una evaluación del valor relativo de la creación frente a la preservación del conocimiento y la habilidad de la empresa para integrar cualquier nuevo conocimiento que consiga. En empresas donde es necesario renovar continuamente el stock de conocimiento vital para evitar que se quede obsoleto por los avances de otros, los niveles de trabajo contingente deben ser mayores, puesto que el trabajo contingente puede estimular el proceso de creación de conocimiento.

Por tanto, así como los trabajadores temporales pueden traer nuevo conocimiento a la empresa, también hay un riesgo de que puedan diseminar conocimiento esencial del negocio hacia los competidores, realmente importante para mantener la ventaja competitiva (Barney, 1991). La clave está en la gestión adecuada de la integración del conocimiento (Matusik y Hill, 1998). La relación entre conocimiento organizativo y ventaja competitiva está moderada por la capacidad de la empresa para integrar y aplicar el conocimiento. Para convertir un acuerdo efímero, como es el contrato de trabajadores temporales, en un recurso estratégico la empresa debe fortalecer su conocimiento asociado.

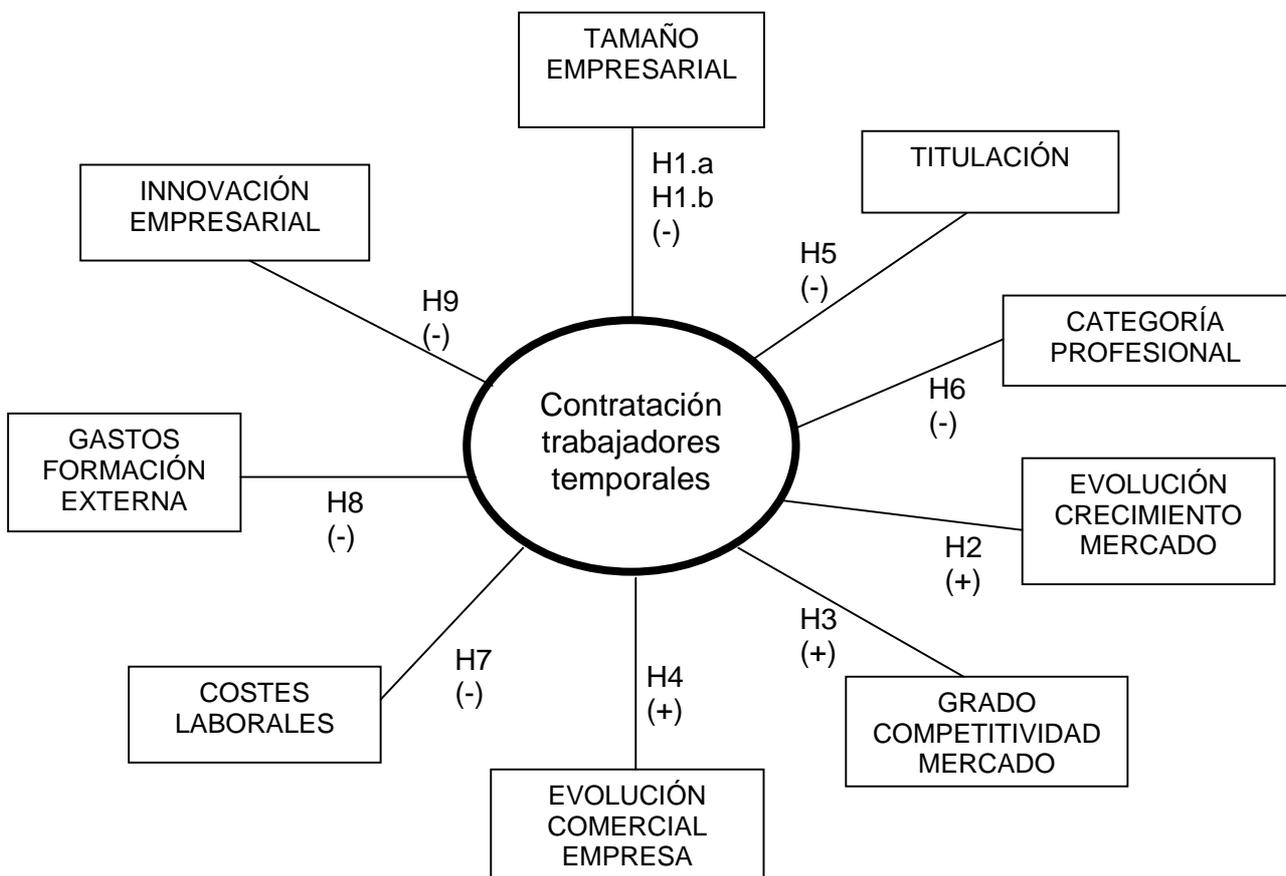
Volviendo al estudio de Forde y Slater (2006) comentado previamente, surge la posibilidad de utilizar trabajadores temporales que ofrecen sus servicios especializados y únicos dentro de la *economía del conocimiento*. Siguiendo este razonamiento cabría esperar en este estudio empírico una mayor utilización de este tipo de trabajadores de carácter temporal en empresas con alto grado de innovación. En este caso parece más plausible la opción contraria, destacando dos razones. Por un lado, el temor de las empresas altamente innovadoras a diseminar a los competidores valiosa información mediante la contratación de trabajadores temporales. En segundo lugar, se entiende que la temporalidad en el empleo está fundamentalmente confinada a trabajadores menos cualificados y que sirven de apoyo más a las actividades productivas rutinarias y menos a las

innovadoras, especialmente si se circunscribe a la actividad manufacturera. En base a esto se formula la última hipótesis:

H9: *El grado de innovación empresarial y la contratación de trabajadores temporales se relacionan de forma inversa.*

En la Figura 1 se recogen todas las hipótesis formuladas como una propuesta de modelo inicial sobre algunos de los factores que podrían explicar la contratación de trabajadores temporales. El propósito del estudio empírico será confirmar, mediante este primer análisis exploratorio, que existe algún tipo de relación (directa o inversa) entre los factores planteados y la contratación eventual.

Figura 1
Propuesta inicial sobre los factores explicativos de la contratación de trabajadores temporales



Fuente: Elaboración propia

4. ESTUDIO EMPÍRICO

El estudio empírico realizado tiene como objetivo esencial analizar los principales factores explicativos que subyacen en la contratación de trabajadores temporales. Existen variados estudios previos sobre el tema (Burgess y Connell, 2006), pero muy pocos realizados en España (Gunnigle *et al.*, 1998; Amuedo-Dorantes, 2000 y 2001; Diaz-Mayans y Sanchez, 2004; Blázquez-Cuesta, 2005), debido probablemente a la dificultad de obtener datos fiables por la delicadeza de la cuestión. Bien es cierto que existen diversos estudios del caso (Ward *et al.*, 2001; Bryson y Blackwell, 2006), por lo que el propósito del presente documento es realizar un estudio más cuantitativo, aplicado a un gran número de empresas y con un marco general de variables descriptivas, y de este modo conseguir extraer unas conclusiones y directrices que puedan tener aplicación práctica a la realidad empresarial.

En concreto, se ha centrado el interés en estudiar los siguientes aspectos sobre los que la revisión de la literatura apunta una relación con la utilización en mayor o menor medida de trabajadores de carácter temporal⁹:

- El tamaño empresarial.
- La titulación y categoría profesional de la plantilla.
- Las características del mercado en el que opera la empresa, en concreto el nivel de competitividad y el grado de crecimiento del mercado.
- La evolución comercial de la empresa, medida por la variación en la cuota de mercado.
- Los costes laborales, y dentro de éstos con especial énfasis los costes de la formación.
- El grado de innovación empresarial.

Los datos de la muestra provienen de la Encuesta de Estrategias Empresariales (ESEE) gestionada por la Fundación SEPI¹⁰. Dicha encuesta es una investigación estadística que encuesta anualmente un panel de empresas representativo de las industrias manufactureras. La población de referencia de la ESEE (elegida con muestreo aleatorio) son las empresas con 10 y más trabajadores de lo que se conoce habitualmente como industria manufacturera. El ámbito geográfico de referencia es el conjunto del territorio español y las variables tienen dimensión temporal anual, estableciendo un rango temporal

⁹ Tanto trabajadores temporales contratados directamente por la empresa como provenientes de empresas de trabajo temporal.

¹⁰ La Fundación SEPI fue creada en España por el Instituto Nacional de Industria en 1964.

para el estudio que abarca del año 1997 al año 2002. En la Tabla 2 se recoge el número de empresas que componen la muestra para cada uno de los años que conforman el periodo de estudio:

Tabla 2
Número de empresas que componen la muestra

Año	Nº empresas
1997	3060
1998	3072
1999	3195
2000	3431
2001	3462
2002	3462

Fuente: Fundación SEPI

Como punto inicial cabe comentar que dentro del empleo temporal se diferenciará entre la contratación eventual y la contratación a través de agencia (intermediarios como Empresas de Trabajo Temporal). La base de partida es común, si embargo estos dos tipos de contratación difieren cuando se relacionan con los factores empresariales identificados para el presente estudio. No obstante, tras un análisis previo de los datos disponibles para este estudio se detectó un bajo grado de significación para los empleados provenientes de Empresas de Trabajo Temporal, por tanto, y para centrar la investigación, se presentará únicamente el análisis de los empleados temporales sin intermediarios.

El análisis a efectuar tiene un carácter básicamente exploratorio, si bien alguna de las cuestiones anteriores remitirá a un estudio más profundo de carácter explicativo o causal. Para ello se utilizaron como técnicas econométricas estadísticos básicos de medida del grado de intensidad de la relación entre dichas variables, así como también se realizó una comparación de medias entre distintos grupos considerados a través del análisis de la varianza¹¹.

En la Tabla 3 se presentan los resultados del estudio empírico. El primero de dichos resultados muestra una clara relación en el sentido previamente esperado. Se suponía la existencia de una relación negativa entre tamaño y trabajadores temporales utilizados, esto es, cuanto mayor es la empresa menor es la proporción de trabajadores temporales empleados. Los resultados comprueban

¹¹ Se realizó un análisis de la varianza no paramétrico. Al no cumplir los supuestos básicos subyacentes de distribución normal e igual varianza, se utilizó el test de Kruskal-Wallis para comprobar si las medias de los grupos considerados eran estadísticamente significativas y diferentes.

tal relación inversa independientemente de la forma de medida del tamaño de la empresa, ventas o número de trabajadores.

A continuación se muestran los resultados de la relación existente entre la titulación de los trabajadores y el empleo de trabajadores temporales. La encuesta de estrategias empresariales divide al personal de la empresa en tres grupos de acuerdo a su titulación: titulados superiores (ingenieros superiores y licenciados), titulados técnicos (ingenieros técnicos, peritos y ayudantes titulados) y el resto del personal. En general, los resultados indican una relación inversa entre las tres titulaciones consideradas y el porcentaje de trabajadores temporales. En detalle, se observa un aspecto muy interesante, el grado de intensidad en esta relación inversa disminuye a medida que se pasa de titulados superiores a titulados técnicos y al resto del personal.

Tabla 3
Resultados del estudio empírico

Aspecto	Relación propuesta	Detalle	Resultado
1.a. TAMAÑO EMPRESA	Mayor tamaño, menor % de trabajadores temporales	Ventas	R= -0,098
1.b. TAMAÑO EMPRESA	Mayor tamaño, menor % de trabajadores temporales	Número de trabajadores	R= -0,1
2.TITULACIÓN		Titulados superiores Titulados técnicos Resto del personal	R= -0,102 R= -0,079 R= -0,079
3.CATEGORÍA PROFESIONAL		Trabajadores de producción (obreros) Empleados y subalternos	R = -0,064 R = -0,12
4.EVOLUCIÓN CRECIMIENTO MERCADO	Mayor expansión del mercado, mayor % de trabajadores temporales	Expansión Estable Recesivo	21,96% 19,58% 16,13%
5.GRADO DE COMPETITIVIDAD MERCADO	Mayor competitividad en el mercado, mayor % de trabajadores temporales	-10 emps. 10-25 emps. + 25 emps.	17,64% 20,06% 23,64%
6.EVOLUCIÓN COMERCIAL EMPRESA	Mayor cuota de mercado, mayor % de trabajadores temporales	Aumentado constante disminuido	23,09% 19% 16,54%
7.COSTES LABORALES	Mayor % de trabajadores temporales, menores costes laborales		R= -0,085
8.GASTOS FORMACIÓN EXTERNA	Mayor % de trabajadores temporales, menores gastos en formación externa		R= -0,066
9.INNOVACIÓN EMPRESARIAL	Mayor % de trabajadores temporales, menor innovación	no innovación internamente externamente intern. y extern.	22,95% 14,88% 19,25% 13,3%

Fuente: Elaboración propia [R = coeficiente de correlación de Pearson]

En tercer lugar, se muestra un aspecto complementario a la relación anterior. El factor ahora considerado cambia y se analiza la relación entre trabajadores temporales y lo que la encuesta denomina categorías profesionales. Sería más preciso indicar que el criterio que sigue la ESEE divide los trabajadores entre obreros (o personal ligado directamente al ciclo de explotación, a la producción de bienes y servicios) y *staff* o personal de apoyo (no ligado directamente al ciclo de explotación, sirviendo de apoyo al mismo). Los resultados muestran una relación inversa entre cualquiera de las dos categorías consideradas y la proporción de trabajadores temporales empleada. Al igual que en la titulación de los trabajadores, es necesario precisar un detalle de especial relevancia y es que el grado de intensidad de dicha relación inversa es mayor en la categoría de empleados y subalternos que en la de obreros.

En cuarto y quinto lugar se muestra la relación entre dos características del mercado y la temporalidad en el empleo. En la primera se analiza el impacto que el crecimiento del mercado puede tener en la decisión de contratar a un mayor número de trabajadores temporales. Para ello la encuesta considera tres escenarios: mercado en expansión, estable o en situación de recesión. Los resultados muestran que se comprueba la relación propuesta, pues a medida que el mercado pasa del grupo recesivo a estabilidad y expansión la proporción de trabajadores temporales utilizada es mayor. La segunda característica relacionada con el mercado hace referencia a su grado de competitividad. El grado de competitividad del mercado es medido por su grado de concentración, teniendo en cuenta que a mayor grado de concentración del sector industrial, el posible efecto colusorio del mercado provocará una menor rivalidad empresarial. La ESEE mide el grado de concentración en función del número de empresas con cuota de mercado significativa: menos de 10 empresas con cuota significativa, entre 10 y 25 empresas, y más de 25 empresas¹². En general, los resultados comprueban la relación propuesta, esto es, que a mayor grado de competitividad en el mercado el recurso a la temporalidad en el empleo es mayor.

Posteriormente la Tabla 3 cambia de perspectiva y deja de un lado al mercado para dar de paso a la propia empresa, es decir, a la consideración de su cuota de mercado. En concreto se trata de analizar si existe una relación positiva entre la cuota de mercado de la empresa y la utilización de trabajadores temporales, esto es, si el crecimiento de las ventas de la empresa supone una mayor utilización de la temporalidad en el empleo. Los resultados confirman la relación prevista,

¹² Se entiende que un menor número de empresas con cuota de mercado significativa representaría un mercado más concentrado y con menor grado de competitividad.

disminuyendo sensiblemente la proporción temporal de trabajadores temporales empleados cuando empeora la evolución comercial de la empresa.

En séptimo lugar se presenta uno de los factores más importantes a la hora de justificar la utilización de trabajadores de carácter temporal en detrimento de relaciones laborales indefinidas: los menores costes laborales de los trabajadores temporales. Los resultados confirman la relación prevista, existiendo una relación inversa entre la proporción de trabajadores temporales y los costes laborales, es decir, a mayor temporalidad menores costes laborales.

A continuación se refleja la relación entre los gastos en formación externa y la utilización de trabajadores temporales. La relación propuesta por la literatura revisada indica que el gasto en formación de los trabajadores de carácter temporal es menor, motivado básicamente porque la dirección de la empresa suele considerar la formación como una inversión y como tal lo reserva para los trabajadores indefinidos de la empresa. Un coeficiente de correlación negativo entre las dos variables citadas evidencia el razonamiento anterior.

Finalmente, el último resultado hace referencia a la relación entre la temporalidad de los trabajadores y el grado de innovación empresarial. La relación propuesta es que la mayor parte de los trabajadores temporales no va destinada a la innovación, por lo que se supone una relación inversa entre temporalidad en el empleo e innovación. La innovación se ha introducido a través de la realización de actividades en I+D, considerando cuatro grupos o categorías: 1) no se han contratado ni realizado internamente actividades de I+D; 2) se han realizado internamente pero no contratado externamente; 3) se han contratado externamente pero no se han realizado internamente; 4) se han realizado internamente y contratado externamente. Si se comparan los resultados del grupo 1 con los del grupo 2, 3 y 4, es posible observar que se cumple la relación prevista y que el mayor porcentaje de trabajadores temporales se presenta en el grupo de empresas no innovadoras y en aquellas que contratan la innovación externamente aunque no realizan una actividad de innovación interna.

5. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La utilización de trabajadores temporales en las empresas españolas es una realidad incuestionable. Las ventajas e inconvenientes de su participación y aportación a los resultados es una cuestión sujeta a controversia. Dependiendo del punto de vista adoptado (empresa, trabajador, sindicatos, Estado,...) la apreciación que se deriva de su necesidad e importancia puede ser radicalmente distinta. Si para la empresa los trabajadores de carácter temporal pueden suponer

un aumento de la flexibilidad organizativa y una reducción de los costes empresariales, para los trabajadores y sindicatos puede representar una situación laboral precaria.

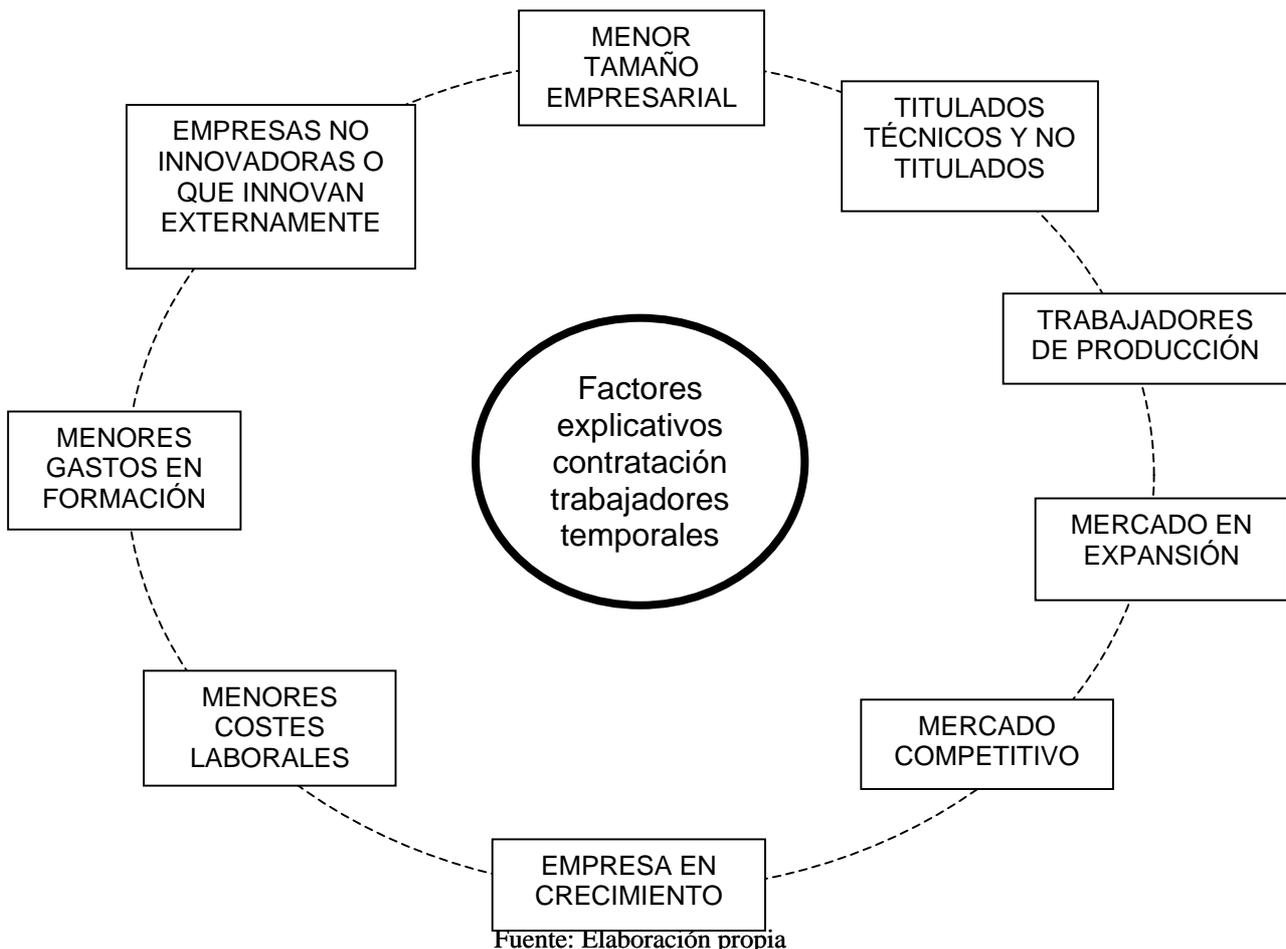
Dentro de este contexto, el principal objetivo de esta investigación ha consistido en el desarrollo de un estudio exploratorio que muestre algunos factores que pueden estar relacionados con la mayor o menor utilización de trabajadores temporales. La aportación a la literatura previa radica en la presentación de un análisis empírico que no aborda los factores explicativos de forma aislada. Más bien al contrario, se utiliza una muestra de datos de panel de 3462 empresas manufactureras durante un período de seis años para tener la mejor representación posible de los factores que pueden explicar que se opte en España por la contratación de trabajadores temporales.

5.1. Clasificación de factores

La Figura 2 presenta un modelo que recoge los factores que puede tener relación y explicar la decisión de contratar un mayor número de trabajadores temporales.

Figura 2

Factores explicativos de la contratación de trabajadores temporales



Para una mayor comprensión del modelo, los factores explicativos pueden ser agrupados en tres tipos de características que se detallan a continuación:

5.1.1. Tipo de empresa

Dentro de este apartado se consideran aquellas características que pueden definir el perfil de empresa que se inclina por una mayor contratación temporal: el tamaño de la empresa y su evolución en el mercado, los costes laborales y gastos en formación externa y el tipo de innovación empresarial que desarrolla.

Realmente sorprende comprobar que existe una relación inversa entre tamaño y proporción de trabajadores temporales. Esto indica que las empresas pequeñas y medianas buscan, tanto o más que las grandes, la flexibilidad que puede suponer la utilización de trabajadores con carácter temporal. Esa misma flexibilidad es la que puede explicar el porqué un mayor grado de crecimiento o una mayor cuota de mercado supone la contratación de un mayor número de trabajadores temporales. La incertidumbre asociada a un incremento de tamaño es menor si se emplea un mayor número de trabajadores temporales, de tal forma que el crecimiento de la plantilla es más rápido, menos traumático y con un menor coste.

Los resultados que relacionan costes y temporalidad en el empleo han sido los esperados, tanto si son considerados en general los costes laborales como los específicos relativos a la formación externa. Se confirma pues que la reducción de costes, junto a la flexibilidad organizativa, es uno de los principales motivos del recurso a la utilización de trabajadores temporales. Este resultado es congruente con el tamaño empresarial. Una de las características de las pequeñas y medianas empresas es su menor capacidad financiera, por lo que la utilización de trabajadores temporales puede ser imprescindible para la reducción de costes y para permitir la expansión empresarial.

El último factor empresarial considerado dentro de este primer grupo hace referencia al grado de innovación. Se comprueba la relación propuesta indicando que los trabajadores temporales no son utilizados especialmente en actividades innovadoras. Por el contrario, las empresas de la muestra con una mayor proporción de trabajadores temporales en plantilla optan por no innovar o contratar externamente sus procesos de I+D.

Estos resultados muestran un claro perfil de empresa que opta por la contratación de trabajadores temporales: empresas pequeñas y medianas en

crecimiento que utilizan estos trabajadores como una forma de conseguir de manera simultánea la flexibilidad y la reducción de costes.

5.1.2. Tipo de mercado

En este segundo grupo se encuentran las características que definen al mercado, esto es, la evolución de su crecimiento y el grado de competitividad.

Ambas características presentaron la relación propuesta. Los resultados muestran que ante un mercado en expansión y con mayor grado de competitividad, las empresas se decantaban por la incorporación de trabajadores temporales. La explicación se nos antoja suficientemente clara: los trabajadores temporales son una forma de crecer menos costosa y más rápida que recurrir a trabajadores indefinidos. Asimismo, esta flexibilidad permite que ante un cambio en la situación del mercado, se pueda prescindir de los trabajadores temporales y continuar exclusivamente con la plantilla fija.

5.1.3. Tipo de trabajador

Finalmente, en este tercer grupo se encuentran las características que pueden definir al tipo de trabajador que habitualmente es contratado con carácter temporal. La encuesta recoge dos aspectos relativos al trabajador: la titulación y su categoría profesional.

Los resultados obtenidos indican una relación inversa creciente entre el número de trabajadores temporales y la titulación del mismo. El mismo sentido de la relación se produce cuando se considera como variable la categoría profesional del empleado. Esto permite dibujar un perfil del trabajador temporal: un trabajador de producción (obrero), ligado directamente al ciclo de producción, y carente de estudios medios y superiores. Este resultado confirmaría que la temporalidad en el empleo es un estado laboral al que se ven abocadas las personas menos formadas laboralmente. Se aprecia un perfil de trabajador temporal que se aleja del empleado altamente cualificado que ofrece sus servicios especializados de forma parcial y temporal a distintas empresas.

5.2. Limitaciones y futuras líneas de investigación

Durante el desarrollo de esta investigación se han encontrado ciertas limitaciones a las que se ha hecho frente y que pudieran haber condicionado el desarrollo de la misma. La principal limitación es que la base de datos utilizada se refiere a empresas manufactureras, es decir, no se incluye el sector servicios que en España utiliza masivamente trabajadores temporales. Si bien esto

condiciona los resultados obtenidos en este estudio, también abre camino a futuras investigaciones dentro del sector servicios.

Tras realizar un análisis previo de los datos disponibles para este estudio se detectó un bajo grado de significación para los empleados provenientes de Empresas de Trabajo Temporal. Esto sirvió para centrar la investigación hacia únicamente el análisis de los empleados temporales sin intermediarios. Sin embargo, la perspectiva es analizar estos datos en posteriores estudios aplicando distintas técnicas econométricas. Es necesario mencionar que el estudio presentado es fundamentalmente exploratorio. Aunque el estudio es íntegro, existen factores y relaciones entre factores que necesitan de una posterior investigación. Realmente el principal objetivo de este estudio es servir de marco de referencia general para posteriores investigaciones.

Como futura línea de investigación inminente se plantea aplicar un análisis de datos de panel que extraiga todas las ventajas que ofrece estructura de la base de datos utilizada. Se dispone de una fuente de datos verdaderamente completa, que ofrece multitud de posibilidades, y de la cual se puede extraer investigación relevante.

Asimismo, se presentan dos líneas más como posible investigación adicional, Primeramente, se propone ampliar el análisis de los factores presentados en este estudio pero aplicando un enfoque de Compromiso-Confianza¹³, ampliamente utilizado en el área de marketing, y que también podría implicar la consideración del punto de vista del empleado. En segundo lugar, es posible emprender una investigación que tenga en consideración las sucesivas reformas legales en el ámbito del empleo temporal para evaluar las consecuencias de las mismas.

Finalmente sería oportuno comentar que esta investigación tiene implicaciones tanto académicas como profesionales. Hacia el primer campo destaca que el estudio presentado es novedoso pues se tiene una visión global de factores que intervienen en el uso de empleados temporales y su estudio sobre una amplia muestra. En cuanto al alcance en el área profesional, este estudio intenta vislumbrar los motivos para la contratación eventual y podría servir de apoyo a la estrategia empresarial para los directivos en el área de Recursos Humanos.

¹³ Para una ampliación sobre el tema se proponen los siguientes autores: Biggs y Swailes (2006); Bryson y Blackwell (2006); Field (1996); Foote (2004); Forde y Slater (2006); Hall (2006); McDonald y Makin (2000); Tsui y Wu (2005).

6. BIBLIOGRAFÍA

- Alber, C.; García-Serrano, C. y Hernanz, V. (2005): “Firm-provided training and temporary contracts”, *Spanish Economic Review*, No. 7, pp. 67-88.
- Amit, R. y Schoemaker, P. (1993): “Strategic Assets and Organizational Rent”, *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 33-46.
- Amuedo-Dorantes, C. (2000): “Work transitions into and out of involuntary temporary employment in a segmented market: evidence from Spain”, *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 53, No. 2, pp. 309-325.
- Amuedo-Dorantes, C. (2001): “From ‘temp-to-perm’ in Spain”, *International Journal of Manpower*, Vol. 22, No. 7, pp. 625-647.
- Argyres, N. (1996): “Evidence on the Role of Firm Capabilities in Vertical Integration Decisions”, *Strategic Management Journal*, vol. 17, pp. 129-150.
- Baker, E. W. y Wright, P. C. (1998): “HRM practice and the reality of the low-skill workplace: excesses of the 'new' industrial revolution”, *Equal Opportunities International*, Vol. 17, No. 7, pp. 21-27.
- Baker, T. y Aldrich, H. E. (1996): “Prometheus stretches: building identity and cumulative knowledge in multi-employer careers”, en D. M. Rousseau (Ed.), *The boundaryless career: a new employment principle for a new organizational era*, Oxford University Press, pp. 123-149.
- Barber, A. E.; Wesson, M. J.; Roberson, Q. M. y Taylor, M. S. (1999): “A tale of two job markets: Organizational size and its effects on hiring practices and job search behavior”, *Personnel Psychology*, No. 52, pp. 841-867.
- Barney, J. B. (1991): “Firm resources and sustained competitive advantage”, *Journal of Management*, Vol. 17, No. 1, pp. 99-120.
- Barney, J. B. (1992): “Integrating Organizational Behavior and Strategy Formulation Research: A Resource Based Analysis”, *Advances in Strategic Management*, vol. 8, pp. 39-61.
- Barney, J. B. y Zajac, E. (1994): “Competitive Organizational Behavior: Toward an Organizationally-Based Theory of Competitive Advantage”, *Strategic Management Journal*, vol. 15, special issue, winter, pp. 5-9.
- Biggs, D. y Swailes, S. (2006): “Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers”, *Employee Relations*, Vol. 28, No. 2, pp. 130-143.
- Black, J. A. y Boal, K. B. (1994): “Strategic Resources: Traits, Configurations and Paths to Sustainable Competitive Advantage”, *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp. 131-148.
- Blázquez Cuesta, M. (2005): “Youth labour market integration in Spain: Search time, job duration and skill mismatch”, *Spanish Economic Review*, No. 7, pp. 191-208.
- Bryson, C. y Blackwell, R. (2006): “Managing temporary workers in higher education: still at the margin?”, *Personnel Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 207-224.
- Buckley, P.; Minette, K.; Joy, D. y Michaels, J. (2004): “The use of an automated employment recruiting and screening system for temporary professional employees: a

- case study”, *Human Resource Management*, Summer/Fall, Vol. 43, Nos. 2 & 3, pp. 233-241.
- Burgess, J. y Connell, J. (2006): “Temporary work and human resources management: issues, challenges and responses”, *Personnel Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 129-140.
- Cardon, M. S. (2003): “Contingent labor as an enabler of entrepreneurial growth”, *Human Resource Management*, Vol. 42, No. 4, pp. 357-373.
- Caves, R. E. (1980): “Industrial Organization, Corporate Strategy, and Structure”, *Journal of Economic Literature*, vol. 18, nº 1, pp. 64-92.
- Coase, R. H. (1960): “The Problem of Social Cost”, *Journal of Law and Economics*, vol. 3, pp. 1-44.
- Collis, D. J. (1991): “A Resource-based Analysis of Global Competition: The Case of the Bearings Industry”, *Strategic Management Journal*, vol. 12, special issue, summer, pp. 49-68.
- Collis, D. J. (1994): “Research Note: How Valuable are Organizational Capabilities?”, *Strategic Management Journal*, vol. 15, special issue, winter, pp. 143-152.
- Collis, D. J. y Montgomery, C. A. (1995): “Competing on Resources: Strategy in the 1990s”, *Harvard Business Review*, nº 73, pp. 118-128.
- Conner, K. R. (1991): “A Historical Comparison of Resource-Based Theory and five Schools of Thought within Industrial Organization Economics: Do we have a new Theory of the Firm?”, *Journal of Management*, vol. 17, nº 1, pp. 121-154.
- Cool, K. y Dierickx, I. (1989): “Asset Stock Accumulation and Sustainability of Competitive Advantage”, *Management Science*, vol. 35, nº 12, pp. 1504-1514.
- Dabbs, J. y Lovatt, C. (2002): “Temporary contracts in employment: competitive advantage or disadvantage?”, *The British Journal of Administrative Management*, No. 31, pp. 32-33.
- Diaz-Mayans, M. A. y Sanchez, R. (2004): “Temporary employment and technical efficiency in Spain”, *International Journal of Manpower*, Vol. 25, no. 2, pp. 181-194.
- Eumednet (2007a): “Enciclopedia Multimedia Interactiva y Biblioteca Virtual de las Ciencias Sociales, Económicas y Jurídicas”: <http://www.eumed.net/coursecon/> (Consulta: abril 2007).
- Eumednet (2007b): “Biblioteca de Tesis Doctorales de Derecho, Economía y otras Ciencias Sociales”, <http://www.eumed.net/tesis/> (Consulta: abril 2007).
- Eurostat (2005): “Statistical Office of the European Communities”, <http://epp.eurostat.cec.eu.int/> (Consulta: septiembre 2006).
- Fernández-Rodríguez, Z. y Suárez-González, I. (1996): “La Estrategia de la Empresa desde una Perspectiva basada en los Recursos”, *Revista Europea de Dirección y Economía de la Empresa*, vol. 5, nº 3, pp. 73-92.
- Field, R. (1996): “The flexible workforce: redefining the role of HR”, *Management Development Review*, Vol. 9, No. 1, pp. 5-7.
- Foote, D. A. (2004): “Temporary workers: Managing the problem of unscheduled turnover”, *Management Decision*, Vol. 42, No. 8, pp. 963-973.

- Foote, D. A. y Folta, T. B. (2002): "Temporary workers as real options", *Human Resource Management Review*, No. 12, 579-597.
- Forde, C. y Slater, G. (2006): "The nature and experience of agency working in Britain: What are the challenges for human resource management?", *Personnel Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 141-157.
- Gallagher, D.G. y McLean Parks, J. (2001): "I pledge thee my troth... contingently: Commitment and the contingent work relationship", *Human Resource Management Review*, Vol. 11, pp. 181-208.
- Grant, R. M. (1991): "The Resource-based Theory of Competitive Advantage: Implications for Strategy Formulation", *California Management Review*, vol. 33, nº 3, pp. 114-135.
- Grant, R. M. (1995): *Contemporary Strategy Analysis: Concepts, Techniques, Applications*, Blackwell Publishers, Cambridge, 2ª Ed.
- Gunnigle, P.; Turner, T. y Morley, M. (1998): "Employment flexibility and industrial relations arrangements at organisation level. A comparison of five European countries", *Employee Relations*, Vol. 20, No. 5, pp. 430-442.
- Gusan, C. y Kleiner, B. H. (2000): "New developments concerning discrimination against temporary workers", *Equal Opportunities International*, Vol. 19, No. 6/7, pp. 92-116.
- Hall, R. (2006): "Temporary agency work and HRM in Australia. Cooperation, specialisation and satisfaction for the good of all?", *Personnel Review*, Vol. 35, No. 2, pp. 158-174.
- Herrera, M. E. (2004): "Teorías económicas", <http://es.geocities.com/manueleherrerap/hwct/t3.htm> (Consulta: septiembre 2007).
- Huerta-Riveros, P.; Navas-López, J. E. y Almodóvar-Martínez, P. (2004): "La diversificación desde la Teoría de Recursos y Capacidades", *Cuadernos de Estudios Empresariales*, Nº 14, pp. 87-104.
- Itami, H. y Roehl, T. W. (1987): *Mobilizing Invisible Assets*, Harvard University Press, Cambridge.
- Karner, P. (1995): "Competence as Process and the Social Embeddedness of Competence Building", *Academy of Management Journal*, Best Papers Proceedings, pp. 427-431.
- Kazanjian, R.K. (1988): "Relation of dominant problems to stages of growth in technology-based new ventures", *Academy of Management Journal*, No. 31, pp. 257-279.
- Krausz, M. (2000): "Effects of short- and long-term preference for temporary work upon psychological outcomes", *International Journal of Manpower*, Vol. 21, No. 8, 2000, pp. 635-647.
- Lane, J.; Mikelson, K. S.; Sharkey, P. y Wissoker, D. (2003): "Pathways to work for low-income workers: The effect of work in the temporary help industry", *Journal of Policy Analysis and Management*, Vol. 22, No. 4, pp. 581-598.
- Lautsch, B.A. (2002): "Uncovering and explaining variance in the features and outcomes of contingent work", *Industrial and Labor Relations Review*, Vol. 56, pp. 23-43.
- Lepak, D.P. y Snell, S.A. (1999): "The human resource architecture: Toward a theory of human capital allocation and development", *Academy of Management Review*, No. 24, pp. 31-48.

- Mahoney, J. (1995): "The Management of Resources and the Resource of Management", *Journal of Business Research*, vol. 33, pp. 91-101.
- Mahoney, J. y Pandian, R. (1992): "The Resource-based View within the Conversation of Strategic Management", *Strategic Management Journal*, vol. 13, pp. 363-380.
- Marler, J.H., Barringer, M.W. y Milkovich, G.T. (2002): "Boundaryless and traditional contingent employees: Worlds apart", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 23, pp. 425-453.
- Matusik, S. y Hill, C. (1998): "The utilization of contingent work, knowledge creation, and competitive advantage", *Academy of Management Review*, No. 23, pp. 680-697.
- Mayne, L.; Tregaskis, O. y Brewster, C. (1996): "A comparative analysis of the link between flexibility and HRM strategy", *Employee Relations*, Vol. 18, No. 3, pp. 5-24.
- McDonald, D. J. y Makin, P. J. (2000): "The psychological contract, organisational commitment and job satisfaction of temporary staff", *Leadership and Organization Development Journal*, Vol. 21, No. 2, pp. 84-91.
- McLean Parks, J.; Kidder, D.L. y Gallagher, D.G. (1998): "Fitting square pegs into round holes: Mapping the domain of contingent work arrangements onto the psychological contract", *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 19, pp. 697-730.
- Milgrom, P. y Roberts, J. (1993): *Economía, organización y gestión de la empresa*, Ariel Economía, Barcelona.
- Miller, D. y Friesen, P.H. (1984): "A longitudinal study of the corporate life cycle", *Management Science*, No. 30, pp. 1161-1184.
- Miller, D. y Shamsie, J. (1995): "A Contingent Application of the Resource-based View of the Firm: The Hollywood Film Studios from 1936 to 1965", *Academy of Management Journal*, Best Papers Proceedings, pp. 57-61.
- Navas-López, J. E. y Guerras-Martín, L. A. (2002): *La dirección estratégica de la empresa. Teoría y aplicaciones*, Civitas, 3ª Ed., Madrid.
- Navas-López, J. E. y Ortiz de Urbina, M. (2001): "Gestión del conocimiento y capital intelectual: Algunos aspectos conceptuales", *Cuadernos Aragoneses de Economía*, Vol. 11, Nº 1, pp. 35-48.
- Peck, J. y Theodore, N. (1998): "The business of contingent work: growth and restructuring in Chicago's temporary employment industry", *Work, Employment and Society*, Vol. 12 No. 4, pp. 655-674.
- Penrose, E. T. (1959): *The Theory of the Growth of the Firm*, John Wiley, New York. (Versión española: *Teoría del Crecimiento de la Empresa*, Aguilar, Madrid, 1962).
- Peteraf, M. (1993): "The Cornerstones of Competitive Advantage: A Resource-based View", *Strategic Management Journal*, vol. 14, pp. 179-191.
- Porter, M. (1980): *Competitive Strategy*, Free Press, New York.
- Porter, M. (1985): *Competitive Advantage*, Free Press, New York.
- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1990): "The Core Competence of the Corporation", *Harvard Business Review*, nº 3, pp. 79-91.
- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1992): Letter, *Harvard Business Review*, May-June, pp. 164-70.

- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1994): "Strategy as a Field of Study: Why Search for a New Paradigm?", *Strategic Management Journal*, vol. 15, pp. 5-16.
- Prahalad, C. K. y Hamel, G. (1996): "Competing in the new Economy: Managing out of Bounds", *Strategic Management Journal*, vol. 17, pp. 237-242.
- Reed, R. y DeFillippi, R. J. (1990): "Causal Ambiguity, Barriers to Imitation, and Sustainable Competitive Advantage", *Academy of Management Review*, vol. 15, n° 1, pp. 88-102.
- Rivera, J. R., De Zuani, E. y Laborda, L. (2006): "Documentos y Ayudas sobre Teoría, Historia y Métodos Prácticos de la Organización", http://sunwc.cepade.es/~jriviera/org_temas/org_teor/teoria_agencia.htm (Consulta: junio 2007).
- Rumelt, R. P. (1984): "Toward a Strategic Theory of the Firm", en R. Lamb (ed.): *Competitive Strategic Management*, Prentice Hall, Englewood Cliffs, pp. 556-570.
- Suárez-González, I. y Vicente-Lorente, J. D. (2001): "Decisiones de diversificación y reestructuración: Reflexiones desde el enfoque de recursos", *Cuadernos Aragoneses de Economía*, Vol. 2, No. 1, pp. 67-89.
- Teece, D. J.; Pisano, G. y Shuen, A. (1990): "Firm Capabilities, Resources, and the Concept of Strategy", Working Paper, University of California at Berkeley.
- Tsui, A. S. y Wu, J.B. (2005): "The new employment relationship versus the mutual investment approach: implications for human resource management", *Human Resource Management*, Summer, Vol. 44, No. 2, pp. 115-121.
- Ward, K.; Grimshaw, D; Rubery, J. y Beynon, H. (2001): "Dilemmas in the management of temporary work agency staff", *Human Resource Management Journal*, Vol. 11, No. 4, pp. 3-20.
- Wernerfelt, B. (1984): "A Resource-based View of the Firm", *Strategic Management Journal*, vol. 5, pp. 171-180.
- Wheeler, A. R. y Buckley, M. R. (2001): "Examining the motivation process of temporary employees. A holistic model and research framework", *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 16, No. 5., pp. 339-354.
- Williamson, I. O.; Cable, D. M. y Aldrich, H. E. (2002): *Managing people in entrepreneurial organizations: Learning from the merger of entrepreneurship and human resource management*. Amsterdam. JAI Press.
- Williamson, O. E. (1975): *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, Free Press, New York.
- Williamson, O. E. (1985): *The Economic Institutions of Capitalism: Firms, Markets, Relational Contracting*, Free Press, New York.