



**PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS EN EMPRESAS FAMILIARES:  
IMPACTO EN EL DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL**

Lida Alexandra Chacón Quintero  
Isabella Morales Meza

**Director del proyecto:**  
Pedro Solórzano

UNIVERSIDAD ICESI  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y ECONÓMICAS  
MERCADERO INTERNACIONAL Y PUBLICIDAD  
SANTIAGO DE CALI  
2014

## **RESUMEN**

En la presente investigación se estudió la relación entre las variables de recursos humanos y el desempeño organizacional, particularmente en el contexto de las empresas familiares en Colombia. Se realizó una investigación empírica no experimental, la cual se comprobó el impacto de la variable dependiente, recursos humanos, sobre el desempeño; por lo cual éste se soporta como una ventaja competitiva organizacional no fácilmente imitable. En una organización es útil reconocer las necesidades de la empresa, para así realizar prácticas eficientes de recursos humanos que lleven a ésta a tener un alto desempeño.

## **ABSTRACT**

In this research was studied the relationship between the variables of human resources and organizational performance, particularly in the context of family businesses in Colombia. A non-experimental empirical research was conducted, where we found the impact of the dependent variable, human resources, on performance; Where upon it is supported as a not easily imitable organizational competitive advantage. In an organization is useful to recognize the needs of the company, thus making efficient human resource practices that lead to it to have a high performance.

**PALABRAS CLAVE:** Recursos Humanos, Prácticas de recursos humanos, desempeño organizacional, tipos de desempeño organizacional, empresas familiares.

## Contenido

|  |    |
|--|----|
| INTRODUCCIÓN.....  | 6  |
| MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL .....                               | 7  |
| RECURSOS HUMANOS.....  | 7  |
| DEFINICIÓN.....  | 7  |
| PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS .....                            | 9  |
| <b>PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS</b> .....                     | 10 |
| DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL .....                                 | 16 |
| DEFINICIÓN.....  | 16 |
| COMPONENTES DEL DESEMPEÑO .....                                | 17 |
| ESCALAS DE MEDICIÓN.....                                       | 18 |
| EMPRESAS FAMILIARES.....                                       | 18 |
| Importancia y características de las empresas familiares ..... | 18 |
| Empresas familiares en Colombia .....                          | 22 |
| MARCO CONCEPTUAL .....   | 22 |
| DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS .....              | 22 |
| METODOLOGÍA.....   | 25 |
| Diseño de la investigación, tipo de estudio y variables .....  | 25 |
| Fuente: Autoría propia .....                                   | 26 |
| UNIDAD DE ANÁLISIS.....  | 26 |
| RECOPIACIÓN DE DATOS .....                                     | 27 |
| INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN .....                                 | 27 |
| TÉCNICA DE MUESTREO.....                                       | 28 |
| MÉTODOS ESTADÍSTICOS .....                                     | 28 |
| ANÁLISIS Y RESULTADOS.....                                     | 28 |
| Familiares .....   | 28 |
| No familiares .....  | 32 |
| CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....                            | 35 |
| Bibliografía.....  | 37 |
| TABLA DE ANEXOS.....   | 40 |
| ANEXO 1. ENCUESTA.....   | 40 |

|                                |    |
|--------------------------------|----|
| ANEXO 2. RESULTADOS SPSS ..... | 45 |
| Familiares .....               | 45 |
| .....                          | 46 |
| Empresas NO familiares .....   | 60 |
| .....                          | 61 |



## INTRODUCCIÓN

En el entorno competitivo actual, es vital conocer los factores que contribuyen al crecimiento de una organización. Es por esto que nos parece importante el estudio de las variables implicadas, tales como los recursos humanos, y como estos impactan el desempeño organizacional.

El desempeño es posiblemente un constructo clave en la dirección estratégica (March y Sutton, 1997; Rumelt, Schendel y Teece, 1991). Sin embargo, no es fácil de definir y de medir por su carácter diverso (Slater y Olsen, 2000, p.819; Venkatram y Ramanujam, 1986, p.802) y por no ser directamente observable (Godfrey y Hill, 1995). La Teoría de la Estrategia presenta numerosas discrepancias en su concepto, en su contenido y en la forma de operativizarlo, que en buena medida derivan del reconocimiento de su naturaleza multidimensional (Cameron y Wheten [ed.], 1983). (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)

La creencia de que el rendimiento individual de los empleados tiene implicaciones para los resultados a nivel de empresa ha sido un tema frecuente entre los académicos y profesionales durante muchos años. El interés en esta área se ha intensificado recientemente, sin embargo, como los estudiosos han comenzado a discutir que, colectivamente, los empleados de una empresa también pueden proporcionar una fuente única de ventaja competitiva que es difícil de replicar por sus competidores. (Huselid, The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance, 1995)

La literatura teórica sugiere claramente que el comportamiento de los empleados dentro de las empresas tiene implicaciones importantes para el desempeño organizacional y que las prácticas de gestión de recursos humanos pueden afectar el desempeño del empleado individual a través de su influencia sobre las habilidades y la motivación de los empleados y por medio de estructuras organizativas que permitan a los empleados a mejorar la forma que desempeñan su trabajo. (Huselid, The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance, 1995)

## MARCO TEÓRICO Y CONCEPTUAL

### RECURSOS HUMANOS

#### DEFINICIÓN

Estudios recientes han examinado el impacto de la gestión de los recursos humanos (HRM) las prácticas en el desempeño laboral. La mayoría encuentran que la adopción de un sistema coherente de las nuevas prácticas de gestión de recursos humanos, tales como las definiciones de trabajos flexibles, y los equipos de trabajo, junto con una amplia confianza en pago de incentivos, resultados en niveles sustancialmente más altos de productividad que las prácticas más tradicionales de GRH. (B. P. Cozzarina & S. A. Jeffrey, 2014)

Las prácticas de gestión de recursos humanos (HRM), como los incentivos, la formación y la participación de los empleados se han utilizado cada vez más en los últimos años. Antes de ese tiempo, las prácticas de gestión de recursos humanos "tradicionales" prevalecieron. Desde la década de 1980, los centros de trabajo han abandonado cada vez más las prácticas de gestión de recursos humanos tradicionales y se han reemplazado cada vez más con las prácticas innovadoras. Las prácticas innovadoras en los recursos humanos y sus objetivos comunes incluyen: equipos para la resolución de problemas, donde los trabajadores están involucrados en estos; rotación de los trabajadores que ayuda a aumentar la flexibilidad de estos y a mejorar el trabajo en equipo; intercambio de información que proporciona información y motivación para una mayor participación y toma de decisiones; formación y entretenimiento que mejora la resolución de problemas al proveer un aumento en la base de conocimientos para una mejor toma de decisiones y da a los empleados las habilidades necesarias para más tareas de trabajo; pago de incentivos que proporciona la motivación para aumentar el esfuerzo de los empleados y la participación en la toma de decisiones.

La literatura hasta la fecha ha demostrado que las prácticas de gestión de recursos humanos en el aislamiento pueden aumentar la productividad o pueden reducir la productividad, ya que tienen un lado ineficiente a ellos (Según Ichniowski y Shaw, 2009). El estudio muestra que cuando se suman, las prácticas de gestión de recursos humanos reducen la productividad. Sorprendentemente, cuando se combina con los beneficios, que aumentan la productividad de manera sustancial.

Investigadores de gestión de recursos humanos estratégicos han argumentado que los sistemas de prácticas de recursos humanos pueden mejorar la capacidad y la motivación del capital humano de una organización y por lo tanto aumentar el desempeño empresarial y el potencial para una ventaja competitiva (Barney y Wright, 1998; Wright, Dunford, y Snell, 2001; Wright, McMahan, y McWilliams, 1994). Prácticas de alto compromiso de recursos humanos generalmente incluyen alto contingente de pago en el rendimiento, una mayor autonomía y el uso de equipos, mejora de las oportunidades de formación y desarrollo, y la dotación de personal selectivo centrado en ajuste organizativo (Batt, 2002; Collins & Smith, 2006; Mclean y Collins, 2011). Además, el uso de prácticas de recursos humanos de alto compromiso ha demostrado que aumenta el esfuerzo empleado (Mclean y Collins, 2011), promover la combinación de conocimientos de los empleados y de cambio (Collins & Smith, 2006), mejorar las iniciativas de gestión sindical (Geare, Edgar, y McAndrew, 2009), reducir el empleado renunció tasas (Batt, 2002; Batt y Colvin, 2011), y el aumento de crecimiento de ventas (Batt, 2002).

La gestión de recursos humanos lleva a las personas a proveer su más alto desempeño, lo cual es bueno para los trabajadores y para la compañía. El objetivo de la gestión de recursos humanos en las compañías es traer ciertos beneficios, incrementar el trabajo en equipo y el desempeño organizacional y mantener una satisfacción de trabajo. La implementación de prácticas de recursos humanos está estrechamente alineada con el objetivo



de la firma, el negocio necesita así como la cultura para mantener una ventaja competitiva.

Un sistema de gestión de recursos humanos sinérgico es un camino a través del cual el capital humano de la empresa tiene el potencial de convertirse en una importante fuente de ventaja competitiva y para mejorar el desempeño empresarial (Boxall y Purcell, 2003) al cambiar su enfoque para hacer de la calidad del servicio, la productividad, la innovación de productos y crecimiento de las ventas en una prioridad en la obtención de ventajas competitivas.

Diseñar e implementar un set de políticas y prácticas internas consistentes que aseguren que el capital humano de una firma (trabajadores, conocimiento colectivo, destrezas y habilidades) contribuye al alcance de los objetivos del negocio.

## **PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

Hay dos tipos de actividades que contribuyen a unas prácticas efectivas de los Recursos Humanos, las actividades técnicas y las actividades estratégicas de Recursos Humanos

Las actividades técnicas que son reguladas por las expectativas de las partes interesadas (stakeholders), incluyendo: reclutamiento, selección, medición del desempeño, entrenamiento y, la administración de las compensaciones y beneficios.

Las actividades estratégicas de recursos humanos son innovaciones relativamente recientes. Algunas actividades estratégicas de recursos humanos incluyen: trabajos diseñados para trabajo en equipo, fuerza de trabajo flexible, mejoramiento de la calidad de las prácticas, empoderamiento de los trabajadores, estudios diseñados a diagnosticar las necesidades estratégicas de la firma, desarrollo planeado del talento requerido para implementar una estrategia competitiva y para lograr las metas

operacionales. (Huselid, Jackson, & Schuler, Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance, 1997)

Tipos de capacidades de Recursos Humanos del personal:

- Capacidades profesionales de recursos humanos (prácticas técnicas de RH)
- Capacidades relacionadas con los negocios: permite a los miembros del personal de Recursos Humanos como las consideraciones de negocios únicas de una firma puede crear necesidades específicas de Recursos Humanos.

(Huselid, Jackson, & Schuler, Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance, 1997)

Las prácticas de Recursos Humanos pueden ser una fuente de una ventaja única y sostenible, porque a diferencia de otras iniciativas, resultan de las habilidades y conocimiento que son cualidades difíciles de imitar. (Wall & Wood, 2005)

## **PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS**

Hay dos tipos de actividades que contribuyen a unas prácticas efectivas de los Recursos Humanos, las actividades técnicas y las actividades estratégicas de Recursos Humanos.

Las actividades estratégicas de recursos humanos son innovaciones relativamente recientes. Algunas actividades estratégicas de recursos humanos incluyen: trabajos diseñados para trabajo en equipo, fuerza de trabajo flexible, mejoramiento de la calidad de las prácticas, empoderamiento de los trabajadores, estudios diseñados a diagnosticar las necesidades estratégicas de la firma, desarrollo planeado del talento requerido para implementar una estrategia competitiva y para lograr las metas operacionales. (Huselid, Jackson, & Schuler, Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance, 1997)

Tipos de capacidades de Recursos Humanos del personal:

- Capacidades profesionales de recursos humanos (prácticas técnicas de RH)
- Capacidades relacionadas con los negocios: permite a los miembros del personal de Recursos Humanos como las consideraciones de negocios únicas de una firma puede crear necesidades específicas de Recursos Humanos.

(Huselid, Jackson, & Schuler, Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance, 1997)

Las prácticas de Recursos Humanos pueden ser una fuente de una ventaja única y sostenible, porque a diferencia de otras iniciativas, resultan de las habilidades y conocimiento que son cualidades difíciles de imitar. (Wall & Wood, 2005)

En términos generales, es posible encontrar una correlación entre las políticas de gestión de recursos humanos y rendimiento de la organización, pero es difícil determinar una relación de causa-efecto, ya que hay muchos otros factores que intervienen en el proceso. Además, una organización no en un ambiente cerrado, por el contrario, se ve influido de forma continua por el entorno competitivo. Por otro lado, la causalidad inversa puede ser un problema grave, ya que los sistemas de trabajo de alto rendimiento pueden mejorar los resultados de la organización, pero de alto rendimiento de la empresa también puede determinarse el uso de políticas de recursos humanos complejos. (Ovidiu Iliuta, Diciembre 2012).

Por lo tanto, el sistema de recursos humanos de la organización es el proceso dinámico (por ejemplo, reclutamiento y selección, evaluaciones de desempeño, capacitación y compensación) que permiten a la empresa para adquirir, desarrollar y desplegar sus recursos para lograr un rendimiento superior y en última instancia una ventaja competitiva. (Escribá Carda, Balbastre Benavent, & Canet Giner, 2013).

Estudios previos han encontrado que las prácticas de gestión de recursos humanos tienen un efecto sobre el rendimiento de los empleados y la ventaja

competitiva de una organización (Guest, 2002; Wright et al., 2003; Beluchi et al, 2010; Qureshi et al, 2010; Khan, 2010). Pfeffer (1994) identificó 16 prácticas que pueden mejorar la ventaja competitiva de una empresa, tales como la seguridad del empleo, la selectividad en la contratación, el intercambio de información, la participación y el empoderamiento, la capacitación y el desarrollo de habilidades, los incentivos, los altos salarios, promoción, entre otros. Por lo tanto, el propósito de este estudio, se consideran las siguientes prácticas de gestión de recursos humanos: reclutamiento, capacitación, evaluación del desempeño, planificación de la carrera, la definición de trabajo, participación de los trabajadores y compensación. (Muslim , y otros, 2014).

Estas son las prácticas encontradas a través de toda la revisión de la literatura:

### **Reclutamiento y selección**

El reclutamiento se define como el proceso por el cual las organizaciones a localizar y atraer a las personas para cubrir puestos de trabajo (Fisher et al., 1999). También se puede definir como toda práctica o actividad realizada por la organización con el objetivo principal de identificar y atraer a empleados potenciales (Noe et al., 2008). Según Bohlander y Snell (2007) la selección es el proceso de reducción del número y elección de entre las personas que tienen las calificaciones pertinentes. (Muslim , y otros, 2014).

### **La Formación/Capacitación**

Formación se refiere a los métodos utilizados para dar nuevos o actuales empleados las habilidades, comportamientos conocimiento y otras habilidades que necesitan para realizar su trabajo (DeNisi y Griffin, 2001). La formación se pretende modificar las habilidades o actitudes (Herold y Fedor, 2003) los individuos. La capacitación también contribuye al desarrollo de las disposiciones positivas hacia el crecimiento y el cambio según lo establecido por los individuos, así como los grupos y equipos (Paul, 2009a). (Muslim , y otros, 2014)

### **Evaluación del desempeño**

La evaluación del desempeño se puede definir como el proceso de determinar y comunicar a un empleado lo bien que él o ella se está realizando en el trabajo y el

establecimiento de un plan ideal de mejora (Byars y Rue, 2004; Young et al., 1995). Evaluación comprende una evaluación objetiva del desempeño de un empleado en combinación con un esbozo de las medidas que deben adoptarse para la mejora y la contra-firmado por el empleado y el gerente (Osman et al., 2011b). (Muslim , y otros, 2014)

### **La planificación de carrera**

La planificación de carrera es el proceso deliberado a través del cual una persona se da cuenta de sus habilidades personales, intereses, conocimientos, motivaciones y otras características; adquiere información sobre las oportunidades y opciones; identifica los objetivos relacionados con la carrera; y establece planes de acción para alcanzar los objetivos específicos (Abdulkadir et al., 2012). Se alinea con la estrategia de las necesidades futuras de recursos humanos (Werther y Davis, 1996) y es parte integral del proceso de desarrollo de la carrera (Rogers y Creed, 2011). (Muslim , y otros, 2014).

### **Definición de empleo**

Una descripción del trabajo mejor puede ser pensado como un proyecto original de la posición. En él se esbozan los deberes esenciales y responsabilidades que se esperan de los empleados y el objetivo básico de la obra se espera que el empleado para realizar (Marie y Brian, 2005). (Muslim , y otros, 2014).

### **Participación de los empleados**

La participación es el mecanismo de diálogo de trabajo entre los trabajadores, lo que les da la oportunidad de intercambiar información e ideas (Adel Mohammad, 2010). Es un arreglo que asegurar que los empleados se les da la oportunidad de influir en las decisiones de gestión y contribuir a la mejora del desempeño organizacional (Abdulkadir et al., 2012. (Muslim , y otros, 2014).

### **La compensación**

La compensación es un sistema de recompensas que una empresa proporciona a los individuos a su vez por su disposición a realizar diversos trabajos y tareas dentro de las organizaciones (Denisi y Griffin, 2001). (Muslim , y otros, 2014).

### **Trabajo en equipo**

Equipos (operando de manera efectiva) presentan un marco de apoyo a las personas que se ocupan de los aspectos emocionalmente desafiantes de cambio (West et al, 2003). Los equipos también permiten a las personas a compartir el conocimiento tácito exhibido por los miembros más experimentados (Brown y Duguid, 1991). (Nor Hazana Abdullah, 2010).

## ESCALAS DE MEDICIÓN

A través de toda la revisión de la literatura se encontró que las distintas prácticas de recursos humanos ya mencionadas, vistas como variables independientes, fueron medidas a través de las escalas a mencionar a continuación, en su gran mayoría escalas Likert (Ordinales).

- **Formación/Capacitación:**
- **Formación:** Medición de la capacitación de los empleado. Scale: likert de 1 a 5, 1 = capacitación reactiva y 5= formación altamente planeada y organizada. (Helen Shipton, 2006).
- **Formación (TRAI).** El énfasis en la formación se mide como el porcentaje de las ventas que la firma invierta para desarrollar actividades de formación( Ninguna inversión, menos del 1%, entre el 1% y el 2,5%, y más del 2,5% de las ventas). (Sanz-Valle, 2005).
- **Capacitación:** Escala: likert de rango 1 a 5. Presupuesto anual de capacitación representó un aumento o una disminución con respecto al año anterior (con respuestas que van desde "1=un gran aumento" a "5=un gran descenso"). Asistencia de los empleados a los eventos de capacitación. (Helen Shipton, 2006).
- **Premios y recompensas:** Pregunta dirigida al director de RRHH: ¿cuáles de los siguientes esquemas de incentivos utiliza la empresa para incentivar a su personal?: opción de compra de acciones para empleados, bonos economicos individuales, bonos economicos de equipo, porcentaje sobre utilidades de la empresa. TIPO DE ESCALA Likert de rango 1 a 5 siendo "1=totalmente en desacuerdo" a "5=totalmente de acuerdo" empleado participe de las ganancias. (Helen Shipton, 2006).

- **Compensación:** Miden, Escala Likert de rango de 1 a 5, siendo “1= totalmente la mejor. (Helen Shipton, 2006).
- **Evaluación del desempeño:** Se pregunta al Gerente de RRHH al Director si existe un esquema de evaluación formal para los empleados. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Helen Shipton, 2006). (Sanz-Valle, 2005).
- **Reclutamiento:** Se refiere a la preferencia de la empresa por contratar personal externo para el reclutamiento. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Sanz-Valle, 2005).
- **Contratación:** Está en función del tipo de contrato. En mi empresa contratan mayormente personas a tiempo completo. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Sanz-Valle, 2005).
- **Planes de Carrera:** Oportunidades profesionales internas: Cuando la firma ofrece a los empleados la posibilidad de ascender y progresar dentro de la misma. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Sanz-Valle, 2005).
- **Participación de los empleados:** Las ideas y opiniones de los empleados son tomados en cuenta dentro de la organización. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”.
- **Prácticas basadas en equipos:** Existen empleados dentro de la organización que son parte de varios equipos actuando como enlaces. Trabajo en equipo es algo común. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Nor Hazana Abdullah, 2010)
- **Seguridad en el trabajo:** La percepción de los empleados hacia la organización como un lugar estable. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Nor Hazana Abdullah, 2010)
- **Rotación:** Rotación del personal. Escala Likert rango “1=Ha disminuido significativamente” y “5=Ha incrementado significativamente”. (Beugelsdijk, 2008).

- **Autonomía:** Los empleados tienen autonomía en la toma de decisiones. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Beugelsdijk, 2008).
- **Flexibilidad de Horarios:** Los horarios en la organización son flexibles. Escala Likert de rango “1= totalmente en desacuerdo” y “5= totalmente de acuerdo”. (Beugelsdijk, 2008).

## DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL

### DEFINICIÓN

El desempeño organizativo como otros constructos, puede ser definido desde diferentes prismas y medido de múltiples formas alternativas (Orlitzky, Schmidt y Rynes, 2003; Meyer, 1998; Venkatraman y Ramanujam, 1986). Cada enfoque teórico ha seguido tradiciones propias en su conceptualización y medición. Cabe sin embargo, contraponer las tradiciones económicas (pensamiento neoclásico, Economía Industrial, Economía de las Organizaciones y pensamiento estratégico racional), asentadas en un concepto unidimensional del desempeño referido a los resultados económico-financieros de la empresa medidos por indicadores objetivos; y las tradiciones de la Teoría de la Organización y del pensamiento estratégico moderno, más volcadas hacia un concepto multidimensional del desempeño que recoge los resultados de la empresa relevantes para todos los stakeholders de la organización, frecuentemente medidos a partir de la percepción directiva con relación a la competencia de la industria. (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)

El desempeño puede ser específicamente la habilidad de obtener ciertos resultados comparados con ciertos criterios o con los resultados de otras unidades. El desempeño es percibido también como la habilidad de conseguir ciertos resultados en un determinado periodo de tiempo. El desempeño puede ser definido en diferentes ángulos y puntos de vista personales, y por lo tanto esta palabra podría tener diferentes significados



para el dueño de la compañía, para los empleados, para la competencia y para otros gerentes (Kislingerová 2009).

El éxito de una empresa, para a través de una gestión eficiente de cierta combinación de recursos disponibles y el desarrollo de determinadas estrategias se define como desempeño organizativo, establecer una oferta de productos que resulte atractiva para un porcentaje significativa del mercado y le permita alcanzar una posición competitiva favorable, mantener y aumentar su participación en el mercado al tiempo que lograr unos resultados financieros superiores y un crecimiento satisfactorio de las rentas generadas. (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)

## COMPONENTES DEL DESEMPEÑO

Además de la evaluación financiera de desempeño, dentro de la teoría de la organización y del pensamiento estratégico dirigida a un concepto multi-dimensional del desempeño en el que se recogen resultados que afecten a todos los stakeholders, El desempeño es medido a través de las siguientes dimensiones:

- Resultados financieros. La rentabilidad financiera evalúa cómo se traduce aquélla en beneficios para los accionistas. (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)
- Eficiencia operativa. La rentabilidad económica refleja la eficiencia operativa de la empresa en su conjunto, incluyendo el impacto del apalancamiento sobre el desempeño (extremo relevante por cuanto el grado de apalacamiento varía notablemente con el tipo de negocio). (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)
- Satisfacción de los stakeholders. Ciertos autores (Margerison, 1998, p. 110; McGrath, MacMillan y Venkatraman, 1995) sugieren que el mejor medio de juzgar el éxito es considerando si los objetivos de la empresa son alcanzados. La medición del desempeño como el grado de consecución de los objetivos programados ha sido empleada, no sólo a nivel global de la organización, sino también referida al desempeño alcanzado en acuerdos

de cooperación (eg., Olk y Young, 1997). Este enfoque asimila los conceptos de “desempeño organizativo” y “eficacia organizativa”. (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)

- Capacidad de competir. El criterio más recomendable parece ser la auto-evaluación por la dirección del desempeño de su empresa en comparación con sus competidores del mismo negocio, formulación utilizada y recomendada por Robinson y Pearce (1988) y Galbraith y Schendel (1983). (Camisón Zornoza & Cruz Ros, 2008)

## **ESCALAS DE MEDICIÓN**

Después de la revisión de la literatura se determinaron las siguientes escalas para las diferentes variables de desempeño

A través de la revisión bibliográfica realizada se determinaron que las variables de desempeño, vistas como variables dependientes, iban a ser medidas a través de las escalas a mencionar a continuación, en su mayoría escalas Likert (Ordinales).

escalas Likert de 5 puntos:

- Escala: 1 = menor a los competidores; 5= por encima de los competidores; en los últimos 3 años (Jiménez y Sanz, 2008)
- Escala: En los últimos 3 años 1 = disminuyó significativamente; 5 = aumentó significativamente (Jiménez y Sanz, 2011)

## **EMPRESAS FAMILIARES**

### **Importancia y características de las empresas familiares**

Como afirma Gersick, Davis, Hampton y Lansberg (1997), empresas como Wal-Mart, Cargill, McGraw-Hill o Ford son algunas de las más conocidas compañías en Estados Unidos y son empresas familiares, y esto las hace especiales. Son la

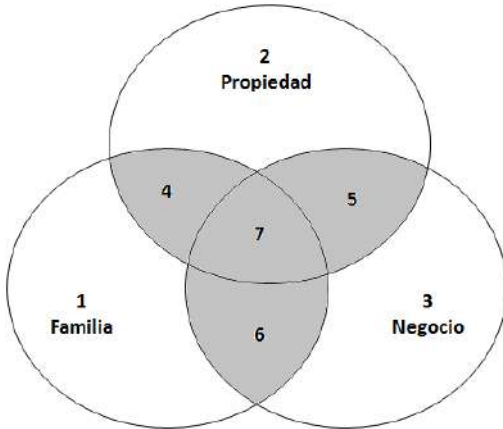
forma predominante de empresas en todo el mundo. En Estados Unidos son el 96% del total de empresas, en Italia el 99%, en Suiza el 88%, en Inglaterra el 76%, en España el 71%, en Colombia el 70% y en Chile el 65% (Dane, 2006). De acuerdo a Gersick et al. (1997) son especiales porque combinan las dos cosas importantes en la vida, el amor y el trabajo. Pertenecer a una empresa de familia afecta a todos los participantes, con consecuencias positivas y negativas para todos. Ser gerente de una empresa familiar implica diferencias que hay que tomar en cuenta, pero los modelos económicos clásicos no dependen del tomador de decisiones, sin embargo ser parte de la familia implica diferencias que hay que considerar.

El estudio de las empresas familiares puede considerarse intenso recientemente, con artículos escritos entre los 60 y los 70, de acuerdo a Gersick et al. (1997). A finales de la década de los ochenta del pasado siglo la revista *Family Business Review*, abre un nuevo espacio para la publicación de temas relacionados a la empresa familiar. También, la educación y los programas de investigación en empresas de familia, se desarrollan con intensidad recientemente (Hoy y Verser, 1994; Wortman, 1994). Y como expresan Hoy y Pramoditha (2004) el interés actual por estudiar este importante sector está creciendo de forma significativa.

Pramoditha (2004) afirma que los intentos en la literatura académica por capturar la extensa variedad y los diferentes modos de involucración de las familias pueden resumirse en tres direcciones generales: Articulación de definiciones de empresas familiares (Astrachan y Shanker, 2003; Heck y Stafford, 2001; Westhead y Cowling, 1998), desarrollo de escalas múltiples de definiciones de empresas familiares (Astrachan et al., 2002b) y desarrollo de tipologías de familia (Sharma, 2002).

En el tema de definición de empresas familiares, Gersick et al. (1997) aportan un modelo de tres círculos que describe los negocios familiares como un sistema (Figura 1).

**Figura 1** Modelo de Tres Círculos de los Negocios Familiares

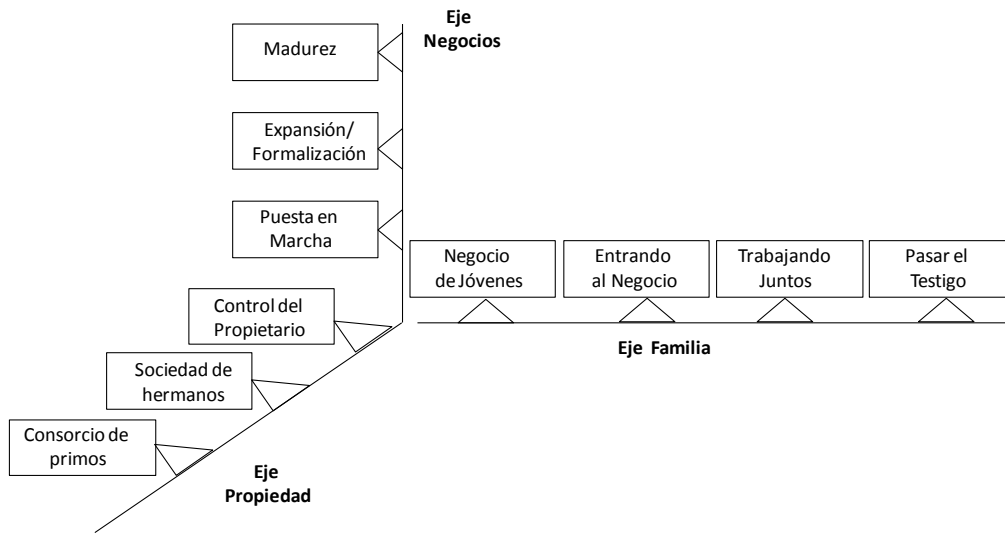


Fuente: Gersick, Davis, Hampton, y Lansberg, 1997.

De acuerdo a este modelo los negocios familiares son sistemas conformados a su vez por tres subsistemas independientes, pero que se solapan: negocios, propiedad y familia. Cada individuo que forma parte de un negocio familiar puede ser colocado en alguno de los siete sectores que se forman cuando los círculos se solapan. Este modelo es muy útil para comprender conflictos, dilemas de roles, prioridades, así como los diferentes límites en un negocio familiar.

Estos autores además aportan otro modelo adicional para estudiar los negocios familiares, que a diferencia del anterior refleja los cambios en la organización con el paso del tiempo, tanto desde el punto de vista de la organización de la familia, como en la distribución de la propiedad, así como en la evolución del negocio en sí mismo. Este modelo lo denominan “El Modelo de Desarrollo de Tres Dimensiones” (Figura 2).

**Figura 2** Modelo de Desarrollo de Empresas Familiares de Tres Dimensiones



Fuente: Gersick, Davis, Hampton, y Lansberg,. 1997.

Los autores explican que para capturar el desarrollo de empresas familiares en términos de la propiedad son necesarias tres etapas: control del propietario, sociedad de hermanos, y consorcio de primos. Los autores explican que estas etapas no siempre se cumplen, pues no todas las empresas, por ejemplo comienzan con un único dueño, pero que en general sirve de base para el análisis y para comprender como la estructura de la propiedad afecta a otros aspectos de la empresa.

En cuanto a la dimensión de desarrollo de familia, los autores tipifican cuatro dimensiones: (a) Negocio de jóvenes: es una etapa de actividad intensa donde se definen las sociedades maritales que soportaran el rol de gerente propietario (b) Entrando al negocio; la nueva generación entra al negocio, siendo al menos 10 0 15 años más joven que la anterior, es cuando los niños, se convierten en adultos y empiezan a formar parte de la productividad de la empresa (c) Trabajando juntos: es la etapa donde ambas generaciones trabajan juntas, la primera ronda los cincuenta y la segunda los treinta; y (d) Pasar el testigo: En esta etapa la preocupación es la transición de las generaciones *senior* a las generaciones medias.

## Empresas familiares en Colombia

Colombia no es ajena a la importancia que tienen las empresas familiares en el mundo. De acuerdo a las cifras de la Superintendencia de Sociedades (Dane, 2005), el 70% de las empresas colombianas son empresas de familia.

Al analizar el perfil de estas empresas de la muestra total, dentro del grupo de las pequeñas empresas, el 73, 1% son empresa familiares, mientras que del grupo de las grandes, sólo el 46.98% lo son. En cuanto al sector al que pertenecen, las empresas de familia parecen estar presentes en todas las industrias, sin embargo mayoritariamente en el comercio con un 75.2%, seguido por las actividades inmobiliarias con un 70.5% y actividades de inversión con 70.3%. En cuanto a la distribución geográfica, es en el valle del Cauca donde se encuentra la mayor participación de empresa familiares con un 75.8%, seguida de Santander con 75.7%y el Atlántico con 73.3%.

## MARCO CONCEPTUAL

### DESEMPEÑO ORGANIZACIONAL Y RECURSOS HUMANOS

En las últimas dos décadas, ha habido un creciente interés en la comprensión la relación entre los sistemas de prácticas de recursos humanos y el desempeño de la empresa (Wright, Gardner, Moynihan, y Allen, 2005). (Subramony, 2009;. Wright et al, 2005).

Según algunos eruditos, hay ciertas prácticas de gestión de recursos humanos que son más adecuados que otros para mejorar el desempeño organizacional. Este enfoque se basa en las obras que reconocen y se identifican las "mejores prácticas de gestión de recursos humanos" (obra de Pfeffer, 1994): Gira en torno a tres principios (Allani Soltan, Arcand y bayad, 2003):

- **Principio de universalidad y superioridad:** Son algunas de las prácticas de gestión estratégica de los recursos humanos que son

mejor que el otro y pueden ser utilizados por cualquier empresa. (Delery y Doty 1996).

- **Principio de la selectividad y la lectura un rendimiento financiero superior:** Se llaman las mejores prácticas de gestión de recursos humanos las prácticas que generan el mayor rendimiento financiero: Son considerados como estratégicos.
- **Principio de independencia y aditividad:** La idea es que el efecto de las prácticas de gestión de recursos humanos en el rendimiento es el resultado de los efectos individuales de cada práctica, incluso con el uso simultáneo de varias prácticas de gestión de recursos humanos.

Congruente con el fin de los sistemas de recursos humanos (Lado y Wilson, 1994), el desempeño de la firma sirve como un resultado final de un sistema de recursos humanos efectiva. Las relaciones contables y las medidas de mercado constituyen dos grandes indicadores de desempeño financiero de una empresa. (Ferguson & Reio, 2009)

El desempeño de la empresa estaría determinado en cierta medida por el compromiso de la organización con sus empleados, que a su vez se pueden mejorar mediante el fomento de la percepción positiva de los empleados hacia las prácticas de recursos humanos de la firma. La percepción de la membresía de la organización es un constructo multidimensional agregado que refleja las percepciones de la relación de los empleados con su organización empleadora (Masterson y Stamper, 2003). Yperen (2003) demostró que el perfil de la percepción de la orientación de meta dentro de las empresas difiere en función del sistema de compensación y el éxito organizacional. (Loshali & Krishnan, 2013)

Dyer y Reeves (1995) revisaron gran parte de la investigación existente sobre la relación entre las prácticas y desempeño de recursos humanos y proponen que las medidas de desempeño podrían ser divididas en cuatro categorías. En primer lugar, los resultados de los empleados se ocupan de las consecuencias de las prácticas sobre los empleados, tales como sus actitudes y comportamientos, sobre

todo el comportamiento, tales como el ausentismo y la rotación. Los resultados organizacionales se centran en medidas más operativas de rendimiento, tales como la productividad, la calidad y la contracción, muchos o todo de los que sería precursores de la rentabilidad. Los resultados financieros / contables se refieren a las medidas reales de rendimiento financiero e incluyen los gastos, los ingresos y la rentabilidad. Finalmente, los resultados basados en el mercado refleja cómo valoran los mercados financieros de una empresa, sobre todo precio de las acciones o variaciones de la misma. (Wright, Gardner, & Moynihan, 2003)

Wright y McMahan (1992), sobre la base de Barney (1991) teoría basada en recursos de la empresa (resource-based view), sostienen que los recursos humanos pueden proporcionar una fuente de ventaja competitiva sostenida cuando se cumplen cuatro requisitos básicos. En primer lugar, tienen que añadir valor a los procesos de producción de la empresa: los niveles del desempeño individual deben importar. En segundo lugar, las habilidades que la empresa busca deben ser raras. Desde que el desempeño humano se distribuye normalmente, Wright y McMahan señalaron, todos los recursos humanos reúnen estos dos criterios. El tercer criterio es que las inversiones combinadas en capital humano que los empleados de una empresa representan no pueden ser imitados fácilmente. A pesar de que los recursos humanos no están sujetos al mismo grado de imitabilidad que los equipos o instalaciones, las inversiones en capital humano específico de la empresa pueden disminuir aún más la probabilidad de tal imitación al diferenciar cualitativamente los empleados de una empresa de los de sus competidores. Finalmente los recursos humanos de una empresa no deben estar sujetos a la sustitución por los avances tecnológicos u otros sustitutos para que puedan proporcionar una fuente de ventaja competitiva sostenible. A pesar de que las tecnologías de ahorro de mano de obra pueden limitar la rentabilidad de algunas formas de inversión en capital humano, el continuo cambio hacia una economía de servicios y de los ya altos niveles de automatización en muchas industrias hace estas formas de sustitución cada vez menos probable. (Huselid, The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance, 1995)



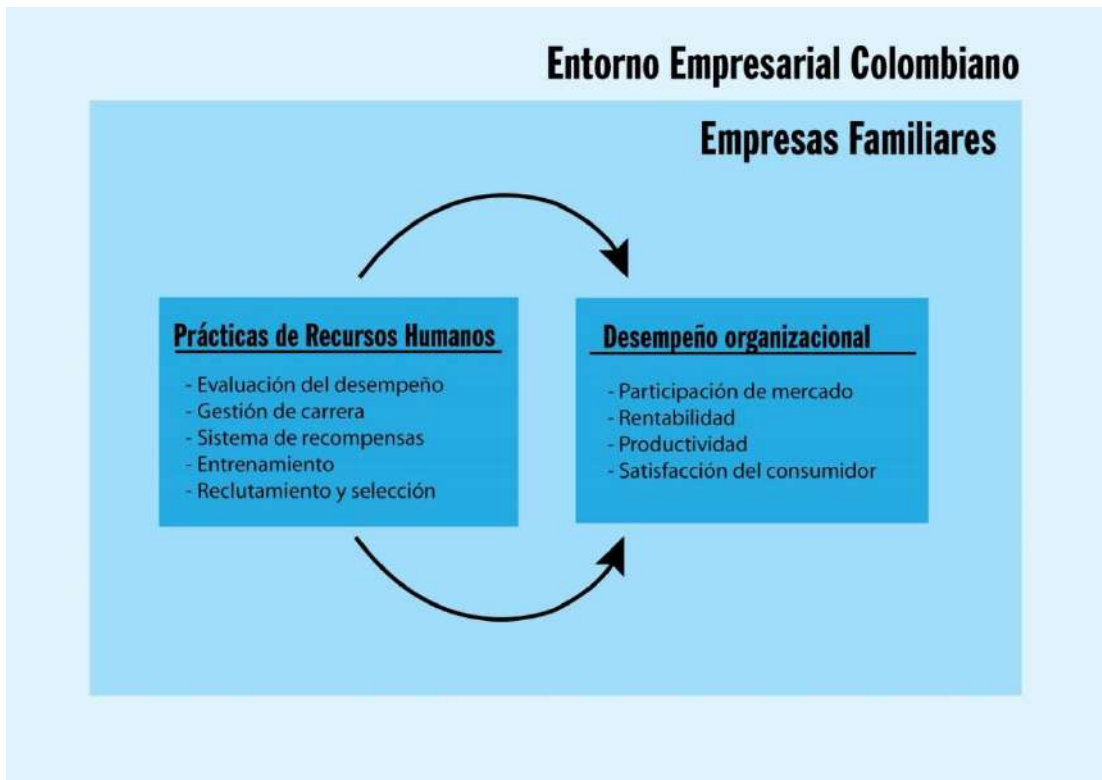
## **METODOLOGÍA**

### **Diseño de la investigación, tipo de estudio y variables**

El presente trabajo de investigación estará basado en la observación de una situación en particular, sin variar de manera intencional las distintas variables, por lo que podemos considerarlo empírico del tipo no experimental. Es decir, se observarán las variables dentro del contexto actual de las empresas familiares en Colombia, para luego analizar los eventos y obtener data numérica que pueda ser procesada mediante análisis estadístico, con lo cual también toma carácter cuantitativo. Además, será transversal debido a que las mediciones se realizarán en un momento determinado y no en series de tiempo.

El propósito central de la investigación, será evaluar si existe dentro del contexto de las empresas familiares correlación entre las variables presentadas en nuestro modelo (Figura 3), en el que las distintas prácticas de recursos humanos, actúan como variable independiente impactando la variables dependiente desempeño organizacional, medido en función de participación de mercado, rentabilidad, productividad y satisfacción del consumidor.

**Figura 3**



Fuente: Autoría propia

## UNIDAD DE ANÁLISIS

Teniendo en cuenta que la unidad de análisis sobre la cual se realizará el presente trabajo de investigación serán las empresas familiares y no familiares, se debe tener en cuenta lo siguiente para su clasificación

Es una empresa familiar si:

Primera condición

- Deben haber al menos dos miembros de la familia involucrados en la gerencia ó
- Deben haber al menos dos miembros de la familia que poseen acciones que les permiten tomar decisiones.

Segunda condición

- Privada

- cotiza en bolsa y las acciones de la familia son al menos 50%  
(Si cumple la primera condición y es privada automáticamente es familiar).

## RECOPILACIÓN DE DATOS

La muestra de empresas familiares y no familiares se seleccionó de los estudiantes de maestría de la Universidad Icesi de Cali, en las que se segmentaron las empresas según 15 tipos de industrias (manufactura, comercio, actividades financieras y de seguros, actividades de servicios administrativos y apoyo, información y comunicaciones, transporte y almacenamiento, actividades de atención de la salud, farmacéutico y químico, educación, actividades artísticas de entrenamiento y recreación, construcción, energía y recursos, explotación de minas y canteras, administración pública y defensas, y por último la industria de alimentos). En total resultaron 161 empresas de las cuales 74 son familiares y 87 no familiares.

## INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN

**Prácticas de recursos humanos:** Las prácticas de recursos humanos serán adaptadas del instrumento de medición de Agarwala (2003). Que consta de 28 items, evaluación del desempeño (6), gestión de carrera (6), entrenamiento (4), sistema de recompensas (6) y reclutamiento (6).

**Desempeño;** Para medir el desempeño empresarial se adaptará el modelo desarrollado por Camisón y Cruz (2008). El cual se basa en cuatro factores: Resultados financieros, eficiencia operativa, satisfacción de los stakeholders y capacidad de competir.

## TÉCNICA DE MUESTREO

La técnica de muestreo utilizada, fue un muestreo no probabilístico de forma subjetiva por decisión razonada, ya que la muestra se seleccionó en función de sus características y fue de forma racional y no casual.

## MÉTODOS ESTADÍSTICOS

Ya que se evaluó la relación entre dos variables (Prácticas de recursos humanos y Desempeño organizacional), se consideró conveniente realizar un modelo de regresión ordinal por medio de la herramienta estadística SPSS.

## ANÁLISIS Y RESULTADOS

### Familiares

Después de correr el modelo, al observar las variables significativas encontramos que las variables de recursos humanos afectan al desempeño de la siguiente manera:

#### **Formación y capacitación**

Entre más están de acuerdo que la formación y capacitación forma parte de la estrategia de la empresa, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con:

1. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado.

También disminuye la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Ventas de la empresa, 2. Participación de mercado.

#### **Estabilidad laboral**

Entre más están de acuerdo con que los empleados no perciben a la organización como un lugar estable para trabajar, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. la rotación del personal, 2. El ausentismo laboral

Entre más están de acuerdo con que los empleados no perciben a la organización como un lugar estable para trabajar, disminuye la probabilidad de estar más de

acuerdo con: 1. Coordinación de procesos internos, 2. La imagen de la organización y sus productos.

Disminuye también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Ventas de la empresa, 2. Porcentaje de venta de nuevos productos, 3. Participación de mercados.

### **No plan de carrera**

Entre más están de acuerdo con que la firma no presenta un plan de carrera, Disminuye también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Porcentaje de venta de nuevos productos.

### **Esquema de desempeño**

Entre más están de acuerdo con que existe un esquema formal para evaluar el desempeño formal de los empleados, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Calidad de productos y servicios, 2. Coordinación de procesos internos, 3. Productividad de los empleados, 4. Satisfacción de los clientes, 5. La rotación del personal

Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Ventas de la empresa

### **Contrato Indefinido**

Entre más están de acuerdo en que los empleados son contratados mayormente a término indefinido, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. la rotación del personal, 2. El ausentismo laboral, 3. Motivación de los empleados.

Entre más están de acuerdo en que los empleados son contratados mayormente a término indefinido, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Calidad de productos y servicios, 2. las ganancias, 3. Satisfacción de los clientes

### **Ideas en cuenta**

Entre más están de acuerdo con que la firma toma las ideas de los empleados en cuenta, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Calidad de productos y servicios, 2. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 3. Participación en el mercado, 4. Productividad de los empleados, 5. Satisfacción de los clientes, 6. Motivación de los empleados

Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Ventas de la empresa, 2. Participación de mercado.

### **No decisiones autónomas**

Entre más están de acuerdo con que los empleados no son autónomos en la toma de decisiones, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La rotación del personal

Entre más están de acuerdo con que los empleados no son autónomos en la toma de decisiones, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Coordinación de procesos internos, 2. Imagen de la organización y sus productos, 3. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 4. Participación en el mercado, 5. Satisfacción de los clientes, 6. Motivación de los empleados.

Disminuye también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Participación de mercado.

### **Incentivos a los empleados**

Entre más están de acuerdo con que el empleado es participe de las ganancias a través de incentivos, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La calidad de los productos y servicios, 2. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 3. Satisfacción de los clientes

Disminuye también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. las ventas de la empresa, 2. Porcentaje de venta de nuevos productos, 3. Participación de mercado.

### **Alta rotación**

Entre más están de acuerdo con que la firma tiene una alta rotación de sus empleados, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Rotación del personal, 2. Ausentismo laboral

Entre más están de acuerdo con que la firma tiene una alta rotación de sus empleados, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Calidad de productos y servicios, 2. la habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 3. Productividad de los empleados, 4. Satisfacción de los clientes.

### **No flexibilidad en los horarios**

Entre más están de acuerdo con que en la firma no hay flexibilidad en los horarios, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. la firma tiene coordinación de sus procesos internos, 2. Imagen de la organización y sus productos, 3. la satisfacción de los clientes, 4. ausentismo laboral, 5. la motivación de los empleados

### **Reclutamiento interno**

Entre más están de acuerdo con que la organización realiza un proceso de reclutamiento de candidatos generalmente interna, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. con la habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 2. Las ganancias, 3. la productividad de los empleados

Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. las ventas de la empresa, 2. Porcentaje de venta de nuevos productos, 3. Participación de mercado.

### **Presupuesto de capacitación**

Entre más están de acuerdo con que en la firma tiene un presupuesto anual de capacitación, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La rotación del personal, 2. La motivación de los empleados

Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. las ventas de la empresa, 2. Porcentaje de venta de nuevos productos, 3. Participación de mercado.

### **No familiares**

Después de correr el modelo para empresas no familiares, al observar las variables significativas encontramos que las variables de recursos humanos afectan al desempeño de la siguiente manera:

#### **Formación y capacitación**

Entre más están de acuerdo que la formación y capacitación forma parte de la estrategia de la empresa, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado y 2. La satisfacción de los clientes.

Entre más están de acuerdo que la formación y capacitación forma parte de la estrategia de la empresa, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con:

1. El ausentismo laboral

También aumenta la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Las ventas de la empresa.

#### **Estabilidad laboral**

Entre más están de acuerdo con que los empleados no perciben a la organización como un lugar estable para trabajar, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. la satisfacción de los clientes y 2. La motivación de los empleados.

#### **No plan de carrera**

Entre más están de acuerdo con que la firma no presenta un plan de carrera, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La calidad de productos y servicios, 2. La imagen de la organización y sus productos. Y aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: La rotación del personal.

#### **Esquema de desempeño**



Entre más están de acuerdo con que existe un esquema formal para evaluar el desempeño formal de los empleados, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 2. La productividad de los empleados y 3. La rotación del personal.

Entre más están de acuerdo con que existe un esquema formal para evaluar el desempeño formal de los empleados, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: Las Ganancias.

### **Contrato Indefinido**

Entre más están de acuerdo en que los empleados son contratados mayormente a término indefinido, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La satisfacción de los clientes y 2. El ausentismo laboral.

Entre más están de acuerdo en que los empleados son contratados mayormente a término indefinido, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La rotación del personal.

### **Ideas en cuenta**

Entre más están de acuerdo con que la firma toma las ideas de los empleados en cuenta, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La calidad de productos y servicios, 2. La coordinación de los procesos internos, 3. La imagen de la organización y sus productos, 4. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 5. La rotación del personal. 6. El ausentismo laboral y 7. La motivación de los empleados.

Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Porcentaje de ventas de nuevos productos o servicios lanzados.

### **No decisiones autónomas**

Entre más están de acuerdo con que los empleados no son autónomos en la toma de decisiones, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La satisfacción de los clientes.

Entre más están de acuerdo con que los empleados no son autónomos en la toma de decisiones, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: La motivación de los empleados.

### **Incentivos a los empleados**

Entre más están de acuerdo con que el empleado es participe de las ganancias a través de incentivos, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. la coordinación de procesos internos y 2. La imagen de la organización y sus productos.

Entre más están de acuerdo con que el empleado es participe de las ganancias a través de incentivos, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: La productividad de los empleados y 2. La motivación de los empleados.

### **Alta rotación**

Entre más están de acuerdo con que la firma tiene una alta rotación de sus empleados, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Ausentismo laboral.

Entre más están de acuerdo con que la firma tiene una alta rotación de sus empleados, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Participación en el mercado, 2. Productividad de los empleados, 3. Satisfacción de los clientes Y 4. La rotación del personal. Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Porcentaje de ventas de nuevos productos o servicios lanzados.

### **No flexibilidad en los horarios**

Entre más están de acuerdo con que en la firma no hay flexibilidad en los horarios, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. Las ganancias, 2. La rotación del personal Y 3. La motivación de los empleados.

### **Reclutamiento interno**

Entre más están de acuerdo con que la organización realiza un proceso de reclutamiento de candidatos generalmente interna, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La coordinación de procesos internos, 2. La habilidad de adaptación a las necesidades del mercado, 3. La rotación del personal. También aumenta la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. Las ventas de la empresa, 2. Porcentaje de ventas de nuevos productos o servicios lanzados y 3. Participación de mercado.

### **Presupuesto de capacitación**

Entre más están de acuerdo con que en la firma tiene un presupuesto anual de capacitación, aumenta la probabilidad de estar más de acuerdo con: 1. La calidad de productos y servicios, 2. la firma tiene coordinación de sus procesos internos, 3. La motivación de los empleados. Entre más están de acuerdo con que en la firma tiene un presupuesto anual de capacitación, disminuye la probabilidad de estar más de acuerdo con: La rotación del personal.

Aumenta también la probabilidad de estar por encima de la competencia en: 1. las ventas de la empresa, 2. Porcentaje de ventas de nuevos productos o servicios lanzados y 3. Participación en el mercado.

## **CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Como resultado de la investigación estadística presentada, concluimos que existe una relación entre las prácticas de recursos humanos y el desempeño organizacional, según como cada variable de recursos humanos afecta a las variables de desempeño.

En las empresas familiares las variables de recursos humanos se relacionan positivamente con 38 variables de desempeño, y negativamente con 29 variables. Las variables de RRHH que más afectan a las variables de desempeño son las ideas y opiniones de los empleados se toman en cuenta y La autonomía en la

toma de decisiones, las cuales coincidieron fueron significativas para el 60% de las variables de desempeño; así como para las variables como estabilidad laboral que es significativa para el 50% de éstas. Aquellas variables como el esquema de desempeño, contratar indefinidamente los empleados, hacer partícipes de las ganancias a los empleados a través de incentivos, que los empleados presenten una alta rotación y que la organización realiza un proceso de reclutamiento de candidatos generalmente interna, fueron significativas para el 42% de las variables de desempeño; variables como tener un presupuesto anual de capacitación y no tener flexibilidad en los horarios fueron significativas para un 36% de las variables de desempeño. La formación y capacitación fue significativa para un 21% y por último, que no existan planes de carrera claros que faciliten el ascenso de los empleados, al parecer es la que menor incidencia tiene sobre las variables de desempeño en las empresas familiares, con un 7% de significancia sobre éstas. Observamos que la mayoría de empresas familiares se encuentran principalmente en las siguientes industrias: el 30,4% pertenecen a la industria de manufactura, un 13% a comercio, 11,5% a construcción y 10,1% a farmacéuticos.

El 60% de las empresas familiares de la muestra son grandes empresas, el 16,4% son medianas empresas, el 13,6% son pequeñas y el 8,2% son microempresas.

A partir de toda la investigación realizada y los análisis de resultados pudimos encontrar varios aspectos importantes, es decir, las prácticas de recursos humanos que más influyeron las variables de desempeño organizacional fueron: la formación y la capacitación y el esquema formal de evaluación del desempeño y los incentivos a los empleados con una incidencia del 28%, ideas en cuenta con un 57%, la alta rotación y el reclutamiento interno con un 43% y el presupuesto de capacitación con un 50%.

Por otra parte la estabilidad laboral, no presentar un plan carrera con un 21%, contratos indefinidos con un 21%, no hay autonomía en la toma de decisiones con un 14%, no flexibilidad en los horarios con un 21% no inciden mucho sobre las variables de desempeño organizacional.

En las empresas no familiares se observa que mayormente son pertenecientes a los sectores de industria de: 27, 4% Manufactura, el 15% de Actividades financieras y de seguros, el 9% de Comercio y el 8% al sector de Farmacéuticos y químicos. Además el 84% de las empresas no familiares son grandes empresas, el 7,7% son medianas empresas, el 2,5% son empresas pequeñas y el 5% son microempresas.

En resumidas cuentas, según los resultados obtenidos, concluimos que es de vital importancia para una organización desarrollar una ventaja competitiva que no sea fácilmente imitable; realizar prácticas de recursos humanos eficientes para así tener un mejor desempeño organizacional.

## Bibliografía

- HAMID, J. (2013). *Strategic Human Resource Management and Performance: The universalistic approach*. Journal of Business Studies Quarterly.
- Acquaah, M., Amoako-Gyampah, k., & Jayaram, J. (s.f.). *The effects of Human Resource Management, manufacturing and marketing strategies on competitive strategy and firm performance in an emerging economy: a comparative analysis of family and non family firms*. The family owned business institute, Grand Valley State University.
- Beugelsdijk, S. (2008). *Strategic Human resource practices and product innovatio*. . Organization Studies .
- Bourne, M., Pavlov, A., Franco-Santos, M., Lucianetti, L., & Mura, M. (2014). *Generating organisational performance: The contributing effects of performance measurement and human resource management practices*. International Journal of Operations & Production Management.
- Camisón Zornoza, C., & Cruz Ros, S. (2008). *La medición del desempeño organizativo desde una perspectiva estratégica: creación de un instrumento de medida*. Universidad Jaume, Universidad de Valencia.

- Escribá Carda, N., Balbastre Benavent, F., & Canet Giner, T. (2013). *PRÁCTICAS DE RECURSOS HUMANOS Y SU IMPACTO EN LOS RESULTADOS DE INNOVACIÓN: UNA REVISIÓN TEÓRICA*. *Ciencia y Sociedad*, vol. 38, núm. 3, 2013, pp. 463-495.
- Ferguson, K. L., & Reio, T. G. (2009). *Human Resource management systems and firm performance*. *Journal of management development*.
- Hamid, J. (2013). *Strategic Human Resource management and performance: the universalistic approach- case of Tunisia*. Tunisia: *Journal of business studies quarterly*.
- Helen Shipton, A. B. (2006). *Human Resource Management as a predictor of Innovation*. *Human Resource Management Journal*, Vol 16.
- Huselid, M. A. (1995). *The impact of human resource management practices on turnover, productivity and corporate financial performance*. *Academy of Management Journal*.
- Huselid, M. A., Jackson, S. E., & Schuler, R. S. (1997). *Technical and strategic human resource management effectiveness as determinants of firm performance*. Rutgers University; New York University. New Jersey; New York: *Academy of management journal* .
- Loshali, S., & Krishnan, V. R. (2013 de Febrero de 2013). *Strategic Human Resource Management and firm performance: mediating role of transformational leadership* . New York, USA; Chennai, India.: *Journal of Strategic Human Resource Management*.
- Muslim , A., Wan , K., Wan , I., Siti , Z., Rasid, A., Daverson, R., y otros. (2014). *The impact of human resource management practices on performance, evidence from a public university*. *The TQM Journal*, Vol. 26 Iss 2 pp. 125-142.
- Nor Hazana Abdullah, E. W. (2010). *Human Resource Management Practices as Predictors of Innovation among Johor SMEs*. Malaysia: *Conference on Science and Social Research* .
- Ovidiu Iliuta, D. (Diciembre 2012). *THE IMPACT OF HUMAN RESOURCE MANAGEMENT ON ORGANIZATIONAL PERFORMANCE*. Academic de Studii Economice din Bucuresti, Research Center in Public Administration and Public.
- Richard, O. C., & Brown johnson, N. (2001). *Strategic Human Resource management effectiveness and firm performance*. *The international journal of Human Resource management*.

Sanz-Valle, D. J.-J. (2005). *Innovation and human resource management fit: An empirical study.* .

Senichev, V. (2013). *Human Resource diversity and performance within the frame of organizations, teams and individuals.* Brno, República Checa: Brno University of Technology.

Wall, T. D., & Wood, S. J. (2005). *The romance of human resource management and business performance, and the case of big science.* SAGE publications .

Wright, P. M., Gardner, T. M., & Moynihan, L. M. (2003). *The impact of Human Resource Practices on the performance of business units.* Human Resource Management Journal.

TABLA DE ANEXOS

ANEXO 1. ENCUESTA



Somos estudiantes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Icesi y estamos realizando una investigación para nuestro Proyecto de Grado el cual es esencial para culminar nuestras carreras universitarias. Para resolver esta encuesta tenga presente que es sobre la organización en la cual laboran actualmente.

A continuación se presentan oraciones, las cuales esperamos que respondan teniendo en cuenta la siguiente escala, donde 1 = Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo:

|  | Totalmente en desacuerdo <input type="radio"/> _____ <input type="radio"/> Totalmente de acuerdo |     |     |     |     | No sabe<br>No aplica |
|--|--|-----|-----|-----|-----|----------------------|
|  | (1)  | (2) | (3) | (4) | (5) |                      |
| <b>AO</b> La mayoría de empleados asiste a los eventos de capacitación programados   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>TE</b> Las preferencias y expectativas de los clientes cambian rápidamente  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> La formación y capacitación forma parte de la estrategia de la empresa  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Existen mecanismos formales para compartir las mejores prácticas a través de los diferentes campos                     |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> La información sobre las estrategias de los competidores es recolectada regularmente.                                  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> En los últimos 5 años han sido lanzados numerosos productos y servicios al mercado                                     |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Todos los empleados de la organización comparten las mismas metas  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>TE</b> Las actividades de investigación y desarrollo evolucionan bastante rápido en nuestro sector                            |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> Los empleados no perciben a la organización como un lugar estable para trabajar                                       |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> Generalmente desarrollamos más acciones innovadoras que nuestros competidores  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Todas las bases de datos son actualizadas constantemente   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> No existen planes de carrera claros que facilitan el ascenso de los empleados   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Se experimentan continuamente nuevas ideas y enfoques  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> Existe un esquema formal para evaluar el desempeño de los empleados   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>La intensidad competitiva ha ido cambiando bastante rápido</b>  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> Los empleados son contratados mayormente a término indefinido   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> No existe acceso a las bases de datos a través de intranet u otro mecanismo  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> Todas las ideas y opiniones de los empleados son tomadas en cuenta  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> El trabajo en equipo no es muy común   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> Nuestra estrategia se desarrolla con base en el conocimiento del mercado   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> Los empleados no son autónomos en la toma de decisiones   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> En la organización estamos dispuestos a asumir proyectos riesgosos, cuando estos involucran oportunidades beneficiosas |  |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> El empleado es participe de las ganancias a través de incentivos  |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> La información de nuestro mercado objetivo es recolectada regularmente   |  |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Existen empleados dentro de la organización que son parte de varios equipos actuando como enlaces                      |  |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> Utilizamos siempre informes sobre tendencias del mercado   |  |     |     |     |     |                      |



|  | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | No sabe<br>No aplica |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|
| <b>TE</b> Las tecnologías de producción y procesos en nuestro sector han cambiado bastante rápido  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> No manejamos informes de quejas y sugerencias de los consumidores  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> Los jefes de cada área se reúnen regularmente para anticipar los cambios del entorno   |     |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> La rotación de empleados es muy alta  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> Para nosotros la satisfacción de los consumidores es más importante en el desarrollo de nuevos productos que nuestros recursos para producir |     |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> No existen empleados responsables de consolidar y distribuir internamente las sugerencias de los empleados                                   |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> Los cambios en las líneas de productos no suelen ser importantes   |     |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Se desarrolla una lista de contactos con los expertos de cada área por lo que es fácil ubicarlos   |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> Generalmente adoptamos una actitud agresiva hacia nuestros competidores  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> Los horarios en mi organización no son muy flexibles  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> La organización adopta una posición agresiva cuando se deben tomar decisiones con alta incertidumbre   |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> Las oportunidades que ha surgido en nuestros mercados han ido cambiando de forma rápida  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OM</b> Nosotros nos reunimos regularmente con los responsables de mercadeo y ventas para discutir tendencias del mercado                            |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> Se ha producido mucha innovación en los productos y servicios de nuestro sector  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> Los empleados no comparten conocimiento y experiencia entre sí   |     |     |     |     |     |                      |
| <b>OE</b> Las restricciones políticas y legales han ido cambiando de forma dinámica  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>PRH</b> La organización realiza el proceso de reclutamiento de candidatos generalmente de manera interna  |     |     |     |     |     |                      |
| <b>AO</b> No existe una política de "Investigación y Desarrollo" totalmente consolidada y con recursos que la soportan                                 |     |     |     |     |     |                      |

En cuanto a los resultados de su organización, necesitamos su percepción respecto a la situación en los últimos 5 años, evaluando diferentes aspectos en una escala de 1 a 5, donde 1= Ha disminuido significativamente y 5= Ha incremento significativamente:

 Ha disminuido  
significativamente

 Ha incrementado  
significativamente


|   | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | No sabe<br>No aplica |
|---|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|
| <b>PRH</b> El presupuesto anual de capacitación                         |     |     |     |     |     |                      |
| <b>ERO</b> La calidad de los productos/servicios                        |     |     |     |     |     |                      |
| <b>ERO</b> La coordinación de los procesos internos                     |     |     |     |     |     |                      |
| <b>ERO</b> La imagen de la organización y sus productos                 |     |     |     |     |     |                      |
| <b>ERO</b> La habilidad de adaptación a las necesidades de los mercados |     |     |     |     |     |                      |
| <b>ERO</b> La participación en el mercado                               |     |     |     |     |     |                      |
|   |     |     |     |     |     | No sabe              |



Ha disminuido significativamente Ha incrementado significativamente



|                                       | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | No aplica |
|---------------------------------------|-----|-----|-----|-----|-----|-----------|
| ERO Las ganancias                     |     |     |     |     |     |           |
| ERO La productividad de los empleados |     |     |     |     |     |           |
| ERO La satisfacción de los clientes   |     |     |     |     |     |           |
| ERO La rotación del personal          |     |     |     |     |     |           |
| ERO El ausentismo laboral             |     |     |     |     |     |           |
| ERO La motivación de los empleados    |     |     |     |     |     |           |

Nuevamente respecto a la situación de su organización en los últimos 5 años y teniendo en cuenta la competencia, agradecemos su opinión en una escala de 1 a 5, donde 1= Por debajo de los competidores y 5= por encima de los competidores:

Por debajo de los competidores Por encima de los competidores



|  | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | No sabe<br>No aplica |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|
| I En cuanto al número de patentes registradas por la empresa   |     |     |     |     |     |                      |
| I El número de personas claramente involucradas en actividades de investigación, desarrollo e innovación |     |     |     |     |     |                      |
| I Grado en que la empresa ha estado involucrada en la desarrollo de nuevos productos y mercados          |     |     |     |     |     |                      |
| ERO Las ventas de la empresa   |     |     |     |     |     |                      |
| ERO Porcentaje de ventas que corresponde a nuevos productos o servicios lanzados                         |     |     |     |     |     |                      |
| ERO La participación de mercado  |     |     |     |     |     |                      |

Finalmente queremos su opinión respecto a las siguientes afirmaciones en una escala de 1 a 5, donde 1= Pocas innovaciones y 5=Muchas innovaciones:

Pocas innovaciones Muchas innovaciones



|  | (1) | (2) | (3) | (4) | (5) | No sabe<br>No aplica |
|--|-----|-----|-----|-----|-----|----------------------|
| I La organización implementa técnicas de gestión avanzadas   |     |     |     |     |     |                      |
| I Se implementan estructuras organizacionales nuevas o con pequeñas modificaciones                           |     |     |     |     |     |                      |
| I Existen cambios significativos en la fuerza de ventas, políticas de comunicación y canales de distribución |     |     |     |     |     |                      |
| I Existen cambios en los aspectos relacionados al producto tales como su embalaje, volumen y presentación    |     |     |     |     |     |                      |
| I Existen cambios en el proceso de producción  |     |     |     |     |     |                      |
| I La organización adquiere nuevos equipos de producción cuando es necesario para mantenerse actualizada      |     |     |     |     |     |                      |

- o Marque con una X la industria a la cual pertenece su organización:

|   |  |   |  |
|---|--|---|--|
| Manufactura   |  | Farmacéutico y químico                                  |  |
| Comercio  |  | Educación   |  |
| Actividades financieras y de seguros                |  | Actividades artísticas, de entretenimiento y recreación |  |
| Actividades de servicios administrativos y de apoyo |  | Construcción  |  |
| Información y comunicaciones                        |  | Energía y recursos                                      |  |
| Transporte y almacenamiento                         |  | Explotación de minas y canteras                         |  |
| Actividades de atención de la salud                 |  | Administración pública y defensa                        |  |

- o Con respecto al número de empleados, marque con una X el tamaño de la organización a la cual pertenece:

1 -10 empleados      \_\_\_\_\_      51-200 empleados      \_\_\_\_\_  
 11-50 empleados      \_\_\_\_\_      mayor a 200 empleados      \_\_\_\_\_

- o Con respecto a la organización en la que trabaja, ésta se clasifica cómo:

Privada      \_\_\_\_\_      Cotiza en bolsa      \_\_\_\_\_      Empresa del estado      \_\_\_\_\_

- o SOLO en caso de que haya respondido en la pregunta anterior PRIVADA O COTIZA EN BOLSA, responda las siguientes preguntas, marcando en un círculo la que se ajuste a la descripción de su empresa:

|   |         |          |             |
|---|---------|----------|-------------|
| ¿Hay al menos 2 miembros de la familia involucrados en la gerencia?                           | Si      | No       |             |
| ¿Hay al menos 2 miembros de la familia que poseen acciones que les permiten tomar decisiones? | Si      | No       |             |
| Las acciones en manos de la familia corresponden aproximadamente al siguiente porcentaje:     | 0 – 20% | 21 – 50% | mayor a 50% |

- o Finalmente y con carácter absolutamente confidencial, cuál es el nombre de su organización (sólo se pregunta para corroborar la parte accionaria):

\_\_\_\_\_

Muchas gracias por su colaboración!!!!

## ANEXO 2. RESULTADOS SPSS

### **Familiares**

Estimaciones de los parámetros

|           |                           | Estimación | Error tip. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|---------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                           |            |            |        |    |      | Limite inferior            | Limite superior |
| Umbral    | [cali_pys = 0]            | -10,320    | 8,109      | 1,620  | 1  | ,203 | -26,214                    | 5,574           |
|           | [cali_pys = 2.0]          | -7,940     | 8,009      | ,983   | 1  | ,321 | -23,638                    | 7,757           |
|           | [cali_pys = 3.0]          | -5,761     | 7,961      | ,524   | 1  | ,469 | -21,365                    | 9,844           |
|           | [cali_pys = 4.0]          | -1,377     | 7,958      | ,030   | 1  | ,863 | -16,973                    | 14,220          |
| Ubicación | for_cap_estrat            | -,285      | ,401       | ,505   | 1  | ,477 | -1,070                     | ,501            |
|           | esta_trab                 | -,134      | ,276       | ,235   | 1  | ,628 | -,674                      | ,407            |
|           | no_plan_carre<br>ra       | ,231       | ,280       | ,681   | 1  | ,409 | -,318                      | ,779            |
|           | esq_desem_e<br>mpl        | ,921       | ,429       | 4,602  | 1  | ,032 | ,080                       | 1,763           |
|           | contra_inde               | -,724      | ,361       | 4,026  | 1  | ,045 | -1,431                     | -,017           |
|           | ideas_en_cue<br>nta       | ,909       | ,418       | 4,723  | 1  | ,030 | ,089                       | 1,729           |
|           | no_aut_decisi<br>ones     | -,279      | ,324       | ,742   | 1  | ,389 | -,913                      | ,355            |
|           | incent_emplea<br>d        | -,610      | ,346       | 3,108  | 1  | ,078 | -1,288                     | ,068            |
|           | alta_rot                  | -1,178     | ,359       | 10,792 | 1  | ,001 | -1,881                     | -,475           |
|           | no_flex_hor               | ,160       | ,301       | ,283   | 1  | ,595 | -,429                      | ,749            |
|           | recluta_interno           | ,231       | ,317       | ,531   | 1  | ,466 | -,391                      | ,853            |
|           | presu_capa                | -,163      | ,309       | ,278   | 1  | ,598 | -,768                      | ,443            |
|           | [sector_industr<br>ia=0]  | 1,154      | 3,291      | ,123   | 1  | ,726 | -5,295                     | 7,604           |
|           | [sector_industr<br>ia=1]  | ,353       | 1,548      | ,052   | 1  | ,819 | -2,680                     | 3,386           |
|           | [sector_industr<br>ia=2]  | -,531      | 1,564      | ,115   | 1  | ,734 | -3,598                     | 2,535           |
|           | [sector_industr<br>ia=3]  | -1,717     | 2,269      | ,573   | 1  | ,449 | -6,163                     | 2,730           |
|           | [sector_industr<br>ia=4]  | 1,028      | 2,751      | ,140   | 1  | ,709 | -4,363                     | 6,419           |
|           | [sector_industr<br>ia=5]  | -2,745     | 2,261      | 1,475  | 1  | ,225 | -7,176                     | 1,686           |
|           | [sector_industr<br>ia=7]  | -2,094     | 2,029      | 1,064  | 1  | ,302 | -6,071                     | 1,884           |
|           | [sector_industr<br>ia=8]  | 2,838      | 1,825      | 2,418  | 1  | ,120 | -,739                      | 6,415           |
|           | [sector_industr<br>ia=10] | 26,127     | ,000       | .      | 1  | .    | 26,127                     | 26,127          |
|           | [sector_industr<br>ia=11] | -,894      | 1,664      | ,289   | 1  | ,591 | -4,157                     | 2,368           |
|           | [sector_industr<br>ia=12] | 1,297      | 3,106      | ,174   | 1  | ,676 | -4,791                     | 7,385           |
|           | [sector_industr<br>ia=13] | -2,689     | 3,178      | ,716   | 1  | ,397 | -8,918                     | 3,540           |
|           | [sector_industr<br>ia=16] | 2,409      | 3,463      | ,484   | 1  | ,487 | -4,379                     | 9,197           |
|           | [sector_industr<br>ia=20] | 1,130      | 3,102      | ,133   | 1  | ,716 | -4,950                     | 7,209           |
|           | [sector_industr<br>ia=21] | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tamaño_org=<br>1]        | -3,118     | 2,256      | 1,910  | 1  | ,167 | -7,539                     | 1,304           |
|           | [tamaño_org=<br>2]        | 2,321      | 1,380      | 2,826  | 1  | ,093 | -,385                      | 5,026           |
|           | [tamaño_org=<br>3]        | -1,108     | 1,244      | ,794   | 1  | ,373 | -3,545                     | 1,329           |
|           | [tamaño_org=<br>4]        | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tipo_org=1]              | -5,493     | 2,783      | 3,897  | 1  | ,048 | -10,947                    | -,039           |
|           | [tipo_org=2]              | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=0]   | 3,817      | 4,750      | ,646   | 1  | ,422 | -5,493                     | 13,127          |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=1]   | 6,273      | 4,586      | 1,871  | 1  | ,171 | -2,716                     | 15,261          |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=2]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=0]   | -4,789     | 4,535      | 1,115  | 1  | ,291 | -13,677                    | 4,099           |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=1]   | -6,570     | 4,686      | 1,965  | 1  | ,161 | -15,755                    | 2,616           |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=2]   | -3,886     | 5,492      | ,501   | 1  | ,479 | -14,650                    | 6,878           |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=3]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [porc_accion_f<br>am=0]   | 4,936      | 3,361      | 2,156  | 1  | ,142 | -1,652                     | 11,524          |
|           | [porc_accion_f<br>am=1]   | 5,297      | 3,355      | 2,493  | 1  | ,114 | -1,279                     | 11,873          |
|           | [porc_accion_f<br>am=2]   | ,950       | 2,964      | ,103   | 1  | ,749 | -4,860                     | 6,759           |
|           | [porc_accion_f<br>am=3]   | 5,257      | 2,894      | 3,301  | 1  | ,069 | -,414                      | 10,929          |
|           | [porc_accion_f<br>am=4]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |

Estimaciones de los parámetros

|           | Estimación             | Error tip. | Wald     | gl    | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |           |
|-----------|------------------------|------------|----------|-------|------|----------------------------|-----------------|-----------|
|           |                        |            |          |       |      | Limite inferior            | Limite superior |           |
| Umbral    | [coor_proc_int = 1.0]  | 7,276      | 7,433    | ,958  | 1    | ,328                       | -7,293          | 21,845    |
|           | [coor_proc_int = 2.0]  | 9,332      | 7,367    | 1,605 | 1    | ,205                       | -5,106          | 23,770    |
|           | [coor_proc_int = 3.0]  | 11,546     | 7,373    | 2,453 | 1    | ,117                       | -2,904          | 25,996    |
|           | [coor_proc_int = 4.0]  | 15,564     | 7,518    | 4,286 | 1    | ,038                       | ,829            | 30,298    |
| Ubicación | for_cap_estrat         | -,170      | ,380     | ,199  | 1    | ,655                       | -,915           | ,576      |
|           | esta_trab              | -,578      | ,274     | 4,458 | 1    | ,035                       | -1,115          | -,041     |
|           | no_plan_carre ra       | ,272       | ,258     | 1,110 | 1    | ,292                       | -,234           | ,777      |
|           | esq_desem_e mpl        | ,646       | ,392     | 2,716 | 1    | ,099                       | -,122           | 1,414     |
|           | contra_inde            | -,168      | ,318     | ,281  | 1    | ,596                       | -,791           | ,454      |
|           | ideas_en_cue nta       | ,537       | ,397     | 1,834 | 1    | ,176                       | -,240           | 1,315     |
|           | no_aut_decisi ones     | -,649      | ,307     | 4,485 | 1    | ,034                       | -1,250          | -,048     |
|           | incent_emplea d        | -,489      | ,318     | 2,369 | 1    | ,124                       | -1,112          | ,134      |
|           | alta_rot               | -,251      | ,312     | ,649  | 1    | ,420                       | -,863           | ,360      |
|           | no_flex_hor            | ,490       | ,273     | 3,222 | 1    | ,073                       | -,045           | 1,026     |
|           | recluta_interno        | ,250       | ,277     | ,812  | 1    | ,368                       | -,294           | ,793      |
|           | presu_capa             | ,378       | ,289     | 1,714 | 1    | ,190                       | -,188           | ,944      |
|           | [sector_industr ia=0]  | 1,620      | 3,181    | ,259  | 1    | ,611                       | -4,615          | 7,854     |
|           | [sector_industr ia=1]  | -,180      | 1,492    | ,015  | 1    | ,904                       | -3,104          | 2,743     |
|           | [sector_industr ia=2]  | -1,338     | 1,577    | ,720  | 1    | ,396                       | -4,428          | 1,753     |
|           | [sector_industr ia=3]  | 1,102      | 2,150    | ,263  | 1    | ,608                       | -3,111          | 5,315     |
|           | [sector_industr ia=4]  | -2,626     | 2,220    | 1,399 | 1    | ,237                       | -6,977          | 1,725     |
|           | [sector_industr ia=5]  | -,126      | 2,080    | ,004  | 1    | ,952                       | -4,202          | 3,950     |
|           | [sector_industr ia=7]  | -2,519     | 2,020    | 1,555 | 1    | ,212                       | -6,478          | 1,441     |
|           | [sector_industr ia=8]  | 1,297      | 1,633    | ,631  | 1    | ,427                       | -1,903          | 4,497     |
|           | [sector_industr ia=10] | 1,550      | 3,127    | ,246  | 1    | ,620                       | -4,580          | 7,679     |
|           | [sector_industr ia=11] | -1,034     | 1,620    | ,407  | 1    | ,523                       | -4,209          | 2,141     |
|           | [sector_industr ia=12] | -,033      | 2,930    | ,000  | 1    | ,991                       | -5,775          | 5,710     |
|           | [sector_industr ia=13] | 21,467     | ,000     | .     | 1    | .                          | 21,467          | 21,467    |
|           | [sector_industr ia=16] | -3,086     | 3,323    | ,862  | 1    | ,353                       | -9,598          | 3,427     |
|           | [sector_industr ia=20] | -26,877    | 8043,717 | ,000  | 1    | ,997                       | -15792,273      | 15738,518 |
|           | [sector_industr ia=21] | 0          | .        | .     | 0    | .                          | .               | .         |
|           | [tamaño_org= 1]        | 3,405      | 1,884    | 3,265 | 1    | ,071                       | -,288           | 7,099     |
|           | [tamaño_org= 2]        | 2,923      | 1,311    | 4,976 | 1    | ,026                       | ,355            | 5,492     |
|           | [tamaño_org= 3]        | 1,842      | 1,146    | 2,584 | 1    | ,108                       | -,404           | 4,088     |
|           | [tamaño_org= 4]        | 0          | .        | .     | 0    | .                          | .               | .         |
|           | [tipo_org=1]           | 1,009      | 2,335    | ,187  | 1    | ,666                       | -3,567          | 5,584     |
|           | [tipo_org=2]           | 0          | .        | .     | 0    | .                          | .               | .         |
|           | [@2_inv_gere ncia=0]   | 4,201      | 4,215    | ,993  | 1    | ,319                       | -4,060          | 12,463    |
|           | [@2_inv_gere ncia=1]   | 3,383      | 3,989    | ,719  | 1    | ,396                       | -4,434          | 11,201    |
|           | [@2_inv_gere ncia=2]   | 0          | .        | .     | 0    | .                          | .               | .         |
|           | [@2_acc_decி ones=0]   | 3,378      | 4,247    | ,633  | 1    | ,426                       | -4,945          | 11,702    |
|           | [@2_acc_decி ones=1]   | 4,491      | 4,300    | 1,091 | 1    | ,296                       | -3,936          | 12,918    |
|           | [@2_acc_decி ones=2]   | 3,542      | 4,976    | ,507  | 1    | ,477                       | -6,211          | 13,295    |
|           | [@2_acc_decி ones=3]   | 0          | .        | .     | 0    | .                          | .               | .         |
|           | [porc_accion_f am=0]   | 3,022      | 3,138    | ,928  | 1    | ,336                       | -3,128          | 9,173     |
|           | [porc_accion_f am=1]   | 2,697      | 2,896    | ,867  | 1    | ,352                       | -2,979          | 8,373     |
|           | [porc_accion_f am=2]   | 1,061      | 2,744    | ,149  | 1    | ,699                       | -4,317          | 6,438     |
|           | [porc_accion_f am=3]   | 2,567      | 2,614    | ,964  | 1    | ,326                       | -2,556          | 7,691     |
|           | [porc_accion_f am=4]   | 0          | .        | .     | 0    | .                          | .               | .         |

Estimaciones de los parámetros

|           | Estimación           | Error tip. | Wald     | gl      | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |          |
|-----------|----------------------|------------|----------|---------|------|----------------------------|-----------------|----------|
|           |                      |            |          |         |      | Límite inferior            | Límite superior |          |
| Umbral    | [ima_org_prod = 1.0] | -14,000    | 4631,117 | ,000    | 1    | ,998                       | -9090,822       | 9062,823 |
|           | [ima_org_prod = 2.0] | -12,351    | 4631,117 | ,000    | 1    | ,998                       | -9089,174       | 9064,471 |
|           | [ima_org_prod = 3.0] | -10,005    | 4631,117 | ,000    | 1    | ,998                       | -9086,827       | 9066,818 |
|           | [ima_org_prod = 4.0] | -7,333     | 4631,117 | ,000    | 1    | ,999                       | -9084,156       | 9069,489 |
| Ubicación | for_cap_estrat       | -,129      | ,360     | ,128    | 1    | ,721                       | -,835           | ,577     |
|           | esta_trab            | -,686      | ,268     | 6,545   | 1    | ,011                       | -1,211          | -,160    |
|           | no_plan_carre        | ,285       | ,262     | 1,183   | 1    | ,277                       | -,229           | ,800     |
|           | esq_desem_e          | ,475       | ,392     | 1,471   | 1    | ,225                       | -,293           | 1,243    |
|           | contra_inde          | -,317      | ,316     | 1,006   | 1    | ,316                       | -,936           | ,302     |
|           | ideas_en_cue         | ,319       | ,378     | ,712    | 1    | ,399                       | -,422           | 1,060    |
|           | no_aut_decisi        | -1,121     | ,338     | 11,016  | 1    | ,001                       | -1,784          | -,459    |
|           | incent_emplea        | -,474      | ,309     | 2,358   | 1    | ,125                       | -1,079          | ,131     |
|           | alta_rot             | ,257       | ,327     | ,614    | 1    | ,433                       | -,385           | ,898     |
|           | no_flex_hor          | ,621       | ,293     | 4,494   | 1    | ,034                       | ,047            | 1,195    |
|           | recluta_interno      | ,050       | ,320     | ,024    | 1    | ,876                       | -,577           | ,676     |
|           | presu_capa           | ,420       | ,308     | 1,852   | 1    | ,174                       | -,185           | 1,024    |
|           | [sector_industr      | 4,000      | 2,978    | 1,805   | 1    | ,179                       | -1,836          | 9,836    |
|           | ia=0]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 2,435      | 1,444    | 2,843   | 1    | ,092                       | -,395           | 5,266    |
|           | ia=1]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | ,385       | 1,437    | ,072    | 1    | ,789                       | -2,432          | 3,201    |
|           | ia=2]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 1,923      | 2,037    | ,891    | 1    | ,345                       | -2,069          | 5,915    |
|           | ia=3]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | ,131       | 2,211    | ,003    | 1    | ,953                       | -4,204          | 4,465    |
|           | ia=4]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 4,148      | 2,057    | 4,065   | 1    | ,044                       | ,116            | 8,181    |
|           | ia=5]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 4,253      | 2,385    | 3,181   | 1    | ,074                       | -,421           | 8,927    |
|           | ia=7]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 5,272      | 1,808    | 8,504   | 1    | ,004                       | 1,729           | 8,816    |
|           | ia=8]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 20,337     | 4631,114 | ,000    | 1    | ,996                       | -9056,479       | 9097,153 |
|           | ia=10]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 2,082      | 1,575    | 1,748   | 1    | ,186                       | -1,005          | 5,169    |
|           | ia=11]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | -,261      | 2,538    | ,011    | 1    | ,918                       | -5,236          | 4,714    |
|           | ia=12]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 21,001     | 4631,114 | ,000    | 1    | ,996                       | -9055,816       | 9097,818 |
|           | ia=13]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | -,067      | 2,962    | ,001    | 1    | ,982                       | -5,872          | 5,739    |
|           | ia=16]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 14,070     | 4631,114 | ,000    | 1    | ,998                       | -9062,747       | 9090,886 |
|           | ia=20]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [sector_industr      | 0          |          |         | 0    |                            |                 |          |
|           | ia=21]               |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [tamaño_org=         | ,265       | 1,979    | ,018    | 1    | ,894                       | -3,613          | 4,143    |
|           | 1]                   |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [tamaño_org=         | ,017       | 1,226    | ,000    | 1    | ,989                       | -2,385          | 2,420    |
|           | 2]                   |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [tamaño_org=         | 1,535      | 1,124    | 1,865   | 1    | ,172                       | -,668           | 3,739    |
|           | 3]                   |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [tamaño_org=         | 0          |          |         | 0    |                            |                 |          |
|           | 4]                   |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [tipo_org=1]         | -19,505    | ,000     |         | 1    |                            | -19,505         | -19,505  |
|           | [tipo_org=2]         | 0          |          |         | 0    |                            |                 |          |
|           | [@2_inv_gere         | 21,323     | 4631,115 | ,000    | 1    | ,996                       | -9055,496       | 9098,142 |
|           | ncia=0]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [@2_inv_gere         | 21,829     | 4631,115 | ,000    | 1    | ,996                       | -9054,989       | 9098,648 |
|           | ncia=1]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [@2_inv_gere         | 0          |          |         | 0    |                            |                 |          |
|           | ncia=2]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [@2_acc_deci         | 1,036      | 4,238    | ,060    | 1    | ,807                       | -7,271          | 9,342    |
|           | ones=0]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [@2_acc_deci         | 1,903      | 4,245    | ,201    | 1    | ,654                       | -6,416          | 10,223   |
|           | ones=1]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [@2_acc_deci         | 21,637     | 4631,116 | ,000    | 1    | ,996                       | -9055,183       | 9098,457 |
|           | ones=2]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [@2_acc_deci         | 0          |          |         | 0    |                            |                 |          |
|           | ones=3]              |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [porc_accion_f       | -14,283    | 1,952    | 53,535  | 1    | ,000                       | -18,109         | -10,457  |
|           | am=0]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [porc_accion_f       | -15,439    | 1,355    | 129,838 | 1    | ,000                       | -18,095         | -12,784  |
|           | am=1]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [porc_accion_f       | -14,176    | 1,315    | 116,144 | 1    | ,000                       | -16,754         | -11,598  |
|           | am=2]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [porc_accion_f       | -13,440    | ,000     |         | 1    |                            | -13,440         | -13,440  |
|           | am=3]                |            |          |         |      |                            |                 |          |
|           | [porc_accion_f       | 0          |          |         | 0    |                            |                 |          |
|           | am=4]                |            |          |         |      |                            |                 |          |



Estimaciones de los parámetros

|           |                        | Estimación | Error tip. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                        |            |            |        |    |      | Limite inferior            | Limite superior |
| Umbral    | [adap_nec_md os = 1.0] | -22,074    | 7,857      | 7,894  | 1  | ,005 | -37,473                    | -6,676          |
|           | [adap_nec_md os = 2.0] | -21,648    | 7,846      | 7,612  | 1  | ,006 | -37,027                    | -6,270          |
|           | [adap_nec_md os = 3.0] | -18,432    | 7,762      | 5,639  | 1  | ,018 | -33,645                    | -3,219          |
|           | [adap_nec_md os = 4.0] | -14,674    | 7,590      | 3,738  | 1  | ,053 | -29,549                    | ,201            |
| Ubicación | for_cap_estrat         | -,712      | ,384       | 3,434  | 1  | ,064 | -1,465                     | ,041            |
|           | esta_trab              | -,137      | ,271       | ,256   | 1  | ,613 | -,669                      | ,394            |
|           | no_plan_carre ra       | ,328       | ,263       | 1,563  | 1  | ,211 | -,186                      | ,843            |
|           | esq_desem_e mpl        | -,152      | ,391       | ,152   | 1  | ,696 | -,919                      | ,614            |
|           | contra_inde            | -,187      | ,329       | ,323   | 1  | ,570 | -,831                      | ,457            |
|           | ideas_en_cue nta       | 1,581      | ,438       | 13,019 | 1  | ,000 | ,722                       | 2,440           |
|           | no_aut_decisi ones     | -,850      | ,329       | 6,687  | 1  | ,010 | -1,494                     | -,206           |
|           | incent_emplea d        | -,992      | ,331       | 8,961  | 1  | ,003 | -1,641                     | -,342           |
|           | alta_rot               | -,680      | ,328       | 4,299  | 1  | ,038 | -1,322                     | -,037           |
|           | no_flex_hor            | ,305       | ,266       | 1,310  | 1  | ,252 | -,217                      | ,826            |
|           | recluta_interno        | ,785       | ,306       | 6,591  | 1  | ,010 | ,186                       | 1,384           |
|           | presu_capa             | ,364       | ,295       | 1,519  | 1  | ,218 | -,215                      | ,942            |
|           | [sector_industr ia=0]  | 1,372      | 3,162      | ,188   | 1  | ,664 | -4,825                     | 7,569           |
|           | [sector_industr ia=1]  | -1,266     | 1,439      | ,774   | 1  | ,379 | -4,086                     | 1,555           |
|           | [sector_industr ia=2]  | ,495       | 1,480      | ,112   | 1  | ,738 | -2,406                     | 3,395           |
|           | [sector_industr ia=3]  | -2,879     | 2,130      | 1,826  | 1  | ,177 | -7,054                     | 1,296           |
|           | [sector_industr ia=4]  | ,079       | 2,147      | ,001   | 1  | ,971 | -4,129                     | 4,287           |
|           | [sector_industr ia=5]  | -,529      | 2,015      | ,069   | 1  | ,793 | -4,478                     | 3,419           |
|           | [sector_industr ia=7]  | -2,424     | 1,893      | 1,639  | 1  | ,200 | -6,135                     | 1,287           |
|           | [sector_industr ia=8]  | 1,197      | 1,600      | ,560   | 1  | ,454 | -1,939                     | 4,334           |
|           | [sector_industr ia=10] | 3,323      | 3,081      | 1,164  | 1  | ,281 | -2,715                     | 9,361           |
|           | [sector_industr ia=11] | 1,163      | 1,633      | ,507   | 1  | ,476 | -2,038                     | 4,365           |
|           | [sector_industr ia=12] | -2,103     | 2,713      | ,601   | 1  | ,438 | -7,421                     | 3,214           |
|           | [sector_industr ia=13] | -2,160     | 3,479      | ,386   | 1  | ,535 | -8,978                     | 4,658           |
|           | [sector_industr ia=16] | -,210      | 3,180      | ,004   | 1  | ,947 | -6,443                     | 6,024           |
|           | [sector_industr ia=20] | 21,166     | ,000       | .      | 1  | .    | 21,166                     | 21,166          |
|           | [sector_industr ia=21] | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tamaño_org= 1]        | -3,580     | 1,905      | 3,533  | 1  | ,060 | -7,314                     | ,153            |
|           | [tamaño_org= 2]        | ,573       | 1,244      | ,212   | 1  | ,645 | -1,865                     | 3,011           |
|           | [tamaño_org= 3]        | ,479       | 1,124      | ,181   | 1  | ,670 | -1,724                     | 2,681           |
|           | [tamaño_org= 4]        | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tipo_org=1]           | -9,525     | 2,923      | 10,618 | 1  | ,001 | -15,254                    | -3,796          |
|           | [tipo_org=2]           | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_inv_gere ncia=0]   | -,405      | 4,504      | ,008   | 1  | ,928 | -9,232                     | 8,422           |
|           | [@2_inv_gere ncia=1]   | ,611       | 4,251      | ,021   | 1  | ,886 | -7,721                     | 8,944           |
|           | [@2_inv_gere ncia=2]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_acc_deci ones=0]   | -11,215    | 4,466      | 6,306  | 1  | ,012 | -19,969                    | -2,462          |
|           | [@2_acc_deci ones=1]   | -9,913     | 4,422      | 5,025  | 1  | ,025 | -18,581                    | -1,246          |
|           | [@2_acc_deci ones=2]   | -9,883     | 5,117      | 3,730  | 1  | ,053 | -19,912                    | ,146            |
|           | [@2_acc_deci ones=3]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [porc_accion_f am=0]   | 4,980      | 3,208      | 2,410  | 1  | ,121 | -1,308                     | 11,268          |
|           | [porc_accion_f am=1]   | 3,333      | 2,810      | 1,408  | 1  | ,235 | -2,173                     | 8,840           |
|           | [porc_accion_f am=2]   | 4,295      | 2,762      | 2,419  | 1  | ,120 | -1,117                     | 9,708           |
|           | [porc_accion_f am=3]   | 3,360      | 2,538      | 1,752  | 1  | ,186 | -1,615                     | 8,334           |
|           | [porc_accion_f am=4]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |

Estimaciones de los parámetros

|           |                           | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|---------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                           |            |            |       |    |      | Limite inferior            | Limite superior |
| Umbral    | [part_merc = 1.0]         | -7,879     | 6,518      | 1,461 | 1  | ,227 | -20,654                    | 4,897           |
|           | [part_merc = 2.0]         | -5,217     | 6,453      | ,653  | 1  | ,419 | -17,865                    | 7,432           |
|           | [part_merc = 3.0]         | -3,619     | 6,436      | ,316  | 1  | ,574 | -16,234                    | 8,995           |
|           | [part_merc = 4.0]         | -1,485     | 6,424      | ,053  | 1  | ,817 | -14,075                    | 11,105          |
| Ubicación | for_cap_estrat            | ,054       | ,359       | ,022  | 1  | ,881 | -,649                      | ,757            |
|           | esta_trab                 | -,248      | ,257       | ,926  | 1  | ,336 | -,752                      | ,257            |
|           | no_plan_carre<br>ra       | ,185       | ,250       | ,550  | 1  | ,458 | -,305                      | ,676            |
|           | esq_desem_e<br>mpl        | -,202      | ,375       | ,291  | 1  | ,590 | -,937                      | ,533            |
|           | contra_inde               | -,394      | ,310       | 1,616 | 1  | ,204 | -1,001                     | ,213            |
|           | ideas_en_cue<br>nta       | ,738       | ,391       | 3,558 | 1  | ,059 | -,029                      | 1,504           |
|           | no_aut_decisi<br>ones     | -,603      | ,303       | 3,963 | 1  | ,047 | -1,197                     | -,009           |
|           | incent_emplea<br>d        | -,466      | ,334       | 1,955 | 1  | ,162 | -1,120                     | ,187            |
|           | alta_rot                  | ,222       | ,292       | ,577  | 1  | ,448 | -,350                      | ,793            |
|           | no_flex_hor               | ,219       | ,265       | ,680  | 1  | ,409 | -,301                      | ,739            |
|           | recluta_interno           | ,100       | ,272       | ,136  | 1  | ,713 | -,433                      | ,633            |
|           | presu_capa                | ,435       | ,273       | 2,541 | 1  | ,111 | -,100                      | ,969            |
|           | [sector_industr<br>ia=0]  | -,103      | 2,808      | ,001  | 1  | ,971 | -5,605                     | 5,400           |
|           | [sector_industr<br>ia=1]  | ,727       | 1,321      | ,303  | 1  | ,582 | -1,861                     | 3,316           |
|           | [sector_industr<br>ia=2]  | 1,409      | 1,392      | 1,025 | 1  | ,311 | -1,318                     | 4,137           |
|           | [sector_industr<br>ia=3]  | -,240      | 1,908      | ,016  | 1  | ,900 | -3,981                     | 3,500           |
|           | [sector_industr<br>ia=4]  | -,868      | 1,988      | ,191  | 1  | ,662 | -4,765                     | 3,028           |
|           | [sector_industr<br>ia=5]  | 1,525      | 1,914      | ,635  | 1  | ,425 | -2,225                     | 5,276           |
|           | [sector_industr<br>ia=7]  | 2,167      | 1,786      | 1,472 | 1  | ,225 | -1,334                     | 5,669           |
|           | [sector_industr<br>ia=8]  | 3,267      | 1,615      | 4,091 | 1  | ,043 | ,101                       | 6,432           |
|           | [sector_industr<br>ia=10] | ,219       | 2,718      | ,006  | 1  | ,936 | -5,108                     | 5,546           |
|           | [sector_industr<br>ia=11] | 3,017      | 1,545      | 3,812 | 1  | ,051 | -,012                      | 6,046           |
|           | [sector_industr<br>ia=12] | -,984      | 2,429      | ,164  | 1  | ,685 | -5,745                     | 3,777           |
|           | [sector_industr<br>ia=13] | -,047      | 3,144      | ,000  | 1  | ,988 | -6,209                     | 6,115           |
|           | [sector_industr<br>ia=16] | -2,229     | 2,929      | ,579  | 1  | ,447 | -7,970                     | 3,511           |
|           | [sector_industr<br>ia=20] | 18,789     | ,000       | .     | 1  | .    | 18,789                     | 18,789          |
|           | [sector_industr<br>ia=21] | 0          | .          | .     | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tamaño_org=<br>1]        | -,946      | 1,772      | ,285  | 1  | ,593 | -4,420                     | 2,527           |
|           | [tamaño_org=<br>2]        | ,318       | 1,212      | ,069  | 1  | ,793 | -2,057                     | 2,694           |
|           | [tamaño_org=<br>3]        | 1,869      | 1,154      | 2,621 | 1  | ,105 | -,393                      | 4,131           |
|           | [tamaño_org=<br>4]        | 0          | .          | .     | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tipo_org=1]              | -5,443     | 2,246      | 5,873 | 1  | ,015 | -9,845                     | -1,041          |
|           | [tipo_org=2]              | 0          | .          | .     | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=0]   | ,433       | 4,008      | ,012  | 1  | ,914 | -7,423                     | 8,289           |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=1]   | ,467       | 3,761      | ,015  | 1  | ,901 | -6,904                     | 7,839           |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=2]   | 0          | .          | .     | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=0]   | -3,177     | 3,869      | ,674  | 1  | ,412 | -10,760                    | 4,407           |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=1]   | -,879      | 3,839      | ,052  | 1  | ,819 | -8,403                     | 6,644           |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=2]   | -,302      | 4,399      | ,005  | 1  | ,945 | -8,924                     | 8,320           |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=3]   | 0          | .          | .     | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [porc_accion_f<br>am=0]   | 3,670      | 2,854      | 1,653 | 1  | ,199 | -1,924                     | 9,263           |
|           | [porc_accion_f<br>am=1]   | ,750       | 2,404      | ,097  | 1  | ,755 | -3,963                     | 5,462           |
|           | [porc_accion_f<br>am=2]   | 3,572      | 2,435      | 2,153 | 1  | ,142 | -1,200                     | 8,345           |
|           | [porc_accion_f<br>am=3]   | 2,072      | 2,165      | ,915  | 1  | ,339 | -2,172                     | 6,315           |
|           | [porc_accion_f<br>am=4]   | 0          | .          | .     | 0  | .    | .                          | .               |

Estimaciones de los parámetros

|           | Estimación            | Error tip. | Wald  | gl    | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |        |
|-----------|-----------------------|------------|-------|-------|------|----------------------------|-----------------|--------|
|           |                       |            |       |       |      | Límite inferior            | Límite superior |        |
| Umbral    | [ganancias = 0]       | -2,777     | 6,884 | ,163  | 1    | ,687                       | -16,269         | 10,716 |
|           | [ganancias = 1.0]     | -,852      | 6,727 | ,016  | 1    | ,899                       | -14,037         | 12,332 |
|           | [ganancias = 2.0]     | ,902       | 6,719 | ,018  | 1    | ,893                       | -12,267         | 14,071 |
|           | [ganancias = 3.0]     | 2,919      | 6,746 | ,187  | 1    | ,665                       | -10,304         | 16,142 |
|           | [ganancias = 4.0]     | 6,088      | 6,765 | ,810  | 1    | ,368                       | -7,172          | 19,348 |
| Ubicación | for_cap_estrat        | ,238       | ,353  | ,454  | 1    | ,501                       | -,454           | ,930   |
|           | esta_trab             | -,356      | ,261  | 1,862 | 1    | ,172                       | -,868           | ,156   |
|           | no_plan_carrera       | -,281      | ,248  | 1,282 | 1    | ,258                       | -,768           | ,206   |
|           | esq_desem_emploi      | ,378       | ,365  | 1,075 | 1    | ,300                       | -,337           | 1,094  |
|           | contra_inde           | -,762      | ,331  | 5,285 | 1    | ,022                       | -1,411          | -,112  |
|           | ideas_en_cuenta       | ,206       | ,366  | ,316  | 1    | ,574                       | -,512           | ,923   |
|           | no_aut_decisiones     | -,419      | ,291  | 2,074 | 1    | ,150                       | -,988           | ,151   |
|           | incent_employed       | ,271       | ,294  | ,846  | 1    | ,358                       | -,306           | ,847   |
|           | alta_rot              | ,436       | ,298  | 2,143 | 1    | ,143                       | -,148           | 1,019  |
|           | no_flex_hor           | -,118      | ,255  | ,214  | 1    | ,644                       | -,619           | ,383   |
|           | recluta_interno       | ,727       | ,271  | 7,219 | 1    | ,007                       | ,197            | 1,257  |
|           | presu_capa            | ,156       | ,275  | ,322  | 1    | ,570                       | -,383           | ,696   |
|           | [sector_industria=0]  | 2,268      | 2,884 | ,619  | 1    | ,432                       | -3,384          | 7,920  |
|           | [sector_industria=1]  | ,519       | 1,377 | ,142  | 1    | ,706                       | -2,179          | 3,217  |
|           | [sector_industria=2]  | -,181      | 1,410 | ,017  | 1    | ,898                       | -2,945          | 2,583  |
|           | [sector_industria=3]  | -4,219     | 1,973 | 4,571 | 1    | ,033                       | -8,086          | -,351  |
|           | [sector_industria=4]  | -1,708     | 2,008 | ,723  | 1    | ,395                       | -5,644          | 2,228  |
|           | [sector_industria=5]  | -1,017     | 1,914 | ,282  | 1    | ,595                       | -4,768          | 2,735  |
|           | [sector_industria=7]  | ,028       | 1,808 | ,000  | 1    | ,988                       | -3,516          | 3,572  |
|           | [sector_industria=8]  | 1,932      | 1,534 | 1,586 | 1    | ,208                       | -1,075          | 4,939  |
|           | [sector_industria=10] | 4,430      | 2,869 | 2,383 | 1    | ,123                       | -1,194          | 10,054 |
|           | [sector_industria=11] | ,889       | 1,481 | ,361  | 1    | ,548                       | -2,013          | 3,792  |
|           | [sector_industria=12] | ,610       | 2,443 | ,062  | 1    | ,803                       | -4,178          | 5,397  |
|           | [sector_industria=13] | 22,940     | ,000  | .     | 1    | .                          | 22,940          | 22,940 |
|           | [sector_industria=16] | -1,279     | 2,975 | ,185  | 1    | ,667                       | -7,110          | 4,553  |
|           | [sector_industria=20] | 1,661      | 2,633 | ,398  | 1    | ,528                       | -3,500          | 6,823  |
|           | [sector_industria=21] | 0          | .     | .     | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tamaño_org=1]        | 1,919      | 1,795 | 1,143 | 1    | ,285                       | -1,589          | 5,436  |
|           | [tamaño_org=2]        | ,572       | 1,166 | ,240  | 1    | ,624                       | -1,713          | 2,856  |
|           | [tamaño_org=3]        | ,476       | 1,068 | ,199  | 1    | ,656                       | -1,617          | 2,570  |
|           | [tamaño_org=4]        | 0          | .     | .     | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tipo_org=1]          | -4,807     | 2,255 | 4,546 | 1    | ,033                       | -9,226          | -,388  |
|           | [tipo_org=2]          | 0          | .     | .     | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_inv_gerencia=0]   | 6,493      | 4,040 | 2,583 | 1    | ,108                       | -1,425          | 14,411 |
|           | [@2_inv_gerencia=1]   | 5,642      | 3,808 | 2,195 | 1    | ,138                       | -1,822          | 13,106 |
|           | [@2_inv_gerencia=2]   | 0          | .     | .     | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_acc_decisiones=0] | -4,405     | 4,028 | 1,196 | 1    | ,274                       | -12,300         | 3,490  |
|           | [@2_acc_decisiones=1] | -1,933     | 4,015 | ,232  | 1    | ,630                       | -9,802          | 5,937  |
|           | [@2_acc_decisiones=2] | ,082       | 4,633 | ,000  | 1    | ,986                       | -8,998          | 9,161  |
|           | [@2_acc_decisiones=3] | 0          | .     | .     | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [porc_accion_fam=0]   | 1,954      | 2,767 | ,499  | 1    | ,480                       | -3,469          | 7,377  |
|           | [porc_accion_fam=1]   | 4,859      | 2,644 | 3,378 | 1    | ,066                       | -,323           | 10,041 |
|           | [porc_accion_fam=2]   | 5,200      | 2,599 | 4,004 | 1    | ,045                       | ,107            | 10,293 |
|           | [porc_accion_fam=3]   | 2,505      | 2,328 | 1,158 | 1    | ,282                       | -2,057          | 7,067  |
|           | [porc_accion_fam=4]   | 0          | .     | .     | 0    | .                          | .               | .      |

Estimaciones de los parámetros

|           |                         | Estimación | Error tip. | Wald    | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|---------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |         |    |      | Limite inferior            | Limite superior |
| Umbral    | [productiv_emple = .0]  | -37,070    | 6,814      | 29,594  | 1  | ,000 | -50,426                    | -23,714         |
|           | [productiv_emple = 1.0] | -36,134    | 6,760      | 28,573  | 1  | ,000 | -49,383                    | -22,885         |
|           | [productiv_emple = 2.0] | -33,885    | 6,671      | 25,800  | 1  | ,000 | -46,960                    | -20,810         |
|           | [productiv_emple = 3.0] | -30,366    | 6,571      | 21,354  | 1  | ,000 | -43,245                    | -17,487         |
|           | [productiv_emple = 4.0] | -26,437    | 6,479      | 16,650  | 1  | ,000 | -39,136                    | -13,739         |
| Ubicación | for_cap_estrat          | -,351      | ,384       | ,835    | 1  | ,361 | -1,103                     | ,401            |
|           | esta_trab               | ,107       | ,288       | ,138    | 1  | ,710 | -,457                      | ,671            |
|           | no_plan_carrera         | -,067      | ,269       | ,062    | 1  | ,804 | -,594                      | ,461            |
|           | esq_desemple            | ,729       | ,397       | 3,377   | 1  | ,066 | -,049                      | 1,507           |
|           | contra_inde             | -,077      | ,353       | ,047    | 1  | ,828 | -,768                      | ,615            |
|           | ideas_en_cuenta         | 1,109      | ,441       | 6,336   | 1  | ,012 | ,246                       | 1,973           |
|           | no_aut_decisiones       | ,130       | ,320       | ,165    | 1  | ,685 | -,498                      | ,758            |
|           | incent_employed         | ,090       | ,318       | ,081    | 1  | ,776 | -,532                      | ,713            |
|           | alta_rot                | -,786      | ,353       | 4,956   | 1  | ,026 | -1,479                     | -,084           |
|           | no_flex_hor             | -,137      | ,278       | ,242    | 1  | ,623 | -,681                      | ,408            |
|           | recluta_interno         | 1,208      | ,322       | 14,102  | 1  | ,000 | ,577                       | 1,838           |
|           | presu_capa              | ,469       | ,300       | 2,440   | 1  | ,118 | -,120                      | 1,058           |
|           | [sector_industria=0]    | -,506      | 3,118      | ,026    | 1  | ,871 | -6,618                     | 5,605           |
|           | [sector_industria=1]    | ,012       | 1,452      | ,000    | 1  | ,994 | -2,834                     | 2,857           |
|           | [sector_industria=2]    | -,851      | 1,473      | ,334    | 1  | ,563 | -3,738                     | 2,035           |
|           | [sector_industria=3]    | -6,422     | 2,225      | 8,328   | 1  | ,004 | -10,784                    | -2,061          |
|           | [sector_industria=4]    | ,778       | 2,148      | ,131    | 1  | ,717 | -3,432                     | 4,987           |
|           | [sector_industria=5]    | -6,448     | 2,328      | 7,671   | 1  | ,006 | -11,011                    | -1,885          |
|           | [sector_industria=7]    | -5,048     | 2,008      | 6,319   | 1  | ,012 | -8,984                     | -1,112          |
|           | [sector_industria=8]    | -1,044     | 1,609      | ,421    | 1  | ,516 | -4,198                     | 2,110           |
|           | [sector_industria=10]   | 2,581      | 3,038      | ,721    | 1  | ,386 | -3,374                     | 8,535           |
|           | [sector_industria=11]   | 1,189      | 1,588      | ,561    | 1  | ,454 | -1,924                     | 4,302           |
|           | [sector_industria=12]   | ,051       | 2,775      | ,000    | 1  | ,985 | -5,388                     | 5,491           |
|           | [sector_industria=13]   | -,267      | 3,416      | ,006    | 1  | ,938 | -6,962                     | 6,427           |
|           | [sector_industria=16]   | 1,017      | 3,221      | ,100    | 1  | ,752 | -5,297                     | 7,331           |
|           | [sector_industria=20]   | 21,987     | 4105,550   | ,000    | 1  | ,996 | -8024,742                  | 8068,717        |
|           | [sector_industria=21]   | 0          | .          | .       | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tamaño_org=1]          | ,266       | 1,924      | ,019    | 1  | ,890 | -3,504                     | 4,036           |
|           | [tamaño_org=2]          | 2,391      | 1,300      | 3,384   | 1  | ,066 | -,156                      | 4,938           |
|           | [tamaño_org=3]          | -,979      | 1,209      | ,656    | 1  | ,418 | -3,349                     | 1,391           |
|           | [tamaño_org=4]          | 0          | .          | .       | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tipo_org=1]            | -7,539     | 2,527      | 8,900   | 1  | ,003 | -12,493                    | -2,586          |
|           | [tipo_org=2]            | 0          | .          | .       | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_inv_gerencia=0]     | -24,777    | 1,057      | 549,550 | 1  | ,000 | -26,849                    | -22,706         |
|           | [@2_inv_gerencia=1]     | -23,626    | ,000       | .       | 1  | .    | -23,626                    | -23,626         |
|           | [@2_inv_gerencia=2]     | 0          | .          | .       | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_acc_decisiones=0]   | -9,041     | 4,526      | 3,990   | 1  | ,046 | -17,911                    | -,170           |
|           | [@2_acc_decisiones=1]   | -9,262     | 4,600      | 4,054   | 1  | ,044 | -18,279                    | -,246           |
|           | [@2_acc_decisiones=2]   | -15,492    | 5,558      | 7,770   | 1  | ,005 | -26,385                    | -4,599          |
|           | [@2_acc_decisiones=3]   | 0          | .          | .       | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [porc_accion_fam=0]     | 3,965      | 3,027      | 1,715   | 1  | ,190 | -1,969                     | 9,898           |
|           | [porc_accion_fam=1]     | 7,859      | 3,037      | 6,694   | 1  | ,010 | 1,906                      | 13,812          |
|           | [porc_accion_fam=2]     | 3,425      | 2,793      | 1,504   | 1  | ,220 | -2,050                     | 8,900           |
|           | [porc_accion_fam=3]     | 3,011      | 2,585      | 1,357   | 1  | ,244 | -2,056                     | 8,077           |
|           | [porc_accion_fam=4]     | 0          | .          | .       | 0  | .    | .                          | .               |

Estimaciones de los parámetros

|           |                           | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|---------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                           |            |            |        |    |      | Limite inferior            | Limite superior |
| Umbral    | [satisf_clientes = .0]    | -.935      | 7,353      | ,016   | 1  | ,899 | -15,346                    | 13,476          |
|           | [satisf_clientes = 2.0]   | ,482       | 7,348      | ,004   | 1  | ,948 | -13,919                    | 14,883          |
|           | [satisf_clientes = 3.0]   | 4,322      | 7,322      | ,348   | 1  | ,555 | -10,029                    | 18,672          |
|           | [satisf_clientes = 4.0]   | 8,179      | 7,334      | 1,244  | 1  | ,265 | -6,196                     | 22,554          |
| Ubicación | for_cap_estrat            | -.661      | ,413       | 2,559  | 1  | ,110 | -1,471                     | ,149            |
|           | esta_trab                 | ,086       | ,266       | ,103   | 1  | ,748 | -.437                      | ,608            |
|           | no_plan_carre<br>ra       | -.050      | ,268       | ,034   | 1  | ,853 | -.575                      | ,476            |
|           | esq_desem_e<br>mpl        | 1,022      | ,406       | 6,346  | 1  | ,012 | ,227                       | 1,817           |
|           | contra_inde               | -.613      | ,357       | 2,952  | 1  | ,086 | -1,313                     | ,086            |
|           | ideas_en_cue<br>nta       | 1,843      | ,486       | 14,359 | 1  | ,000 | ,890                       | 2,796           |
|           | no_aut_decisi<br>ones     | -.551      | ,330       | 2,781  | 1  | ,095 | -1,199                     | ,097            |
|           | incent_emplea<br>d        | -1,632     | ,402       | 16,499 | 1  | ,000 | -2,420                     | -.845           |
|           | alta_rot                  | -1,015     | ,338       | 9,030  | 1  | ,003 | -1,678                     | -.353           |
|           | no_flex_hor               | ,555       | ,287       | 3,748  | 1  | ,053 | -.007                      | 1,118           |
|           | recluta_interno           | ,054       | ,299       | ,033   | 1  | ,856 | -.532                      | ,641            |
|           | presu_capa                | ,077       | ,285       | ,073   | 1  | ,786 | -.482                      | ,636            |
|           | [sector_industr<br>ia=0]  | ,026       | 3,078      | ,000   | 1  | ,993 | -6,007                     | 6,059           |
|           | [sector_industr<br>ia=1]  | 2,320      | 1,465      | 2,509  | 1  | ,113 | -.551                      | 5,191           |
|           | [sector_industr<br>ia=2]  | -.428      | 1,474      | ,084   | 1  | ,772 | -3,318                     | 2,462           |
|           | [sector_industr<br>ia=3]  | ,818       | 2,017      | ,165   | 1  | ,685 | -3,135                     | 4,771           |
|           | [sector_industr<br>ia=4]  | -2,717     | 2,536      | 1,147  | 1  | ,284 | -7,688                     | 2,255           |
|           | [sector_industr<br>ia=5]  | 2,153      | 2,172      | ,982   | 1  | ,322 | -2,105                     | 6,410           |
|           | [sector_industr<br>ia=7]  | ,839       | 1,918      | ,192   | 1  | ,662 | -2,920                     | 4,599           |
|           | [sector_industr<br>ia=8]  | 4,714      | 1,796      | 6,886  | 1  | ,009 | 1,193                      | 8,235           |
|           | [sector_industr<br>ia=10] | 5,950      | 3,174      | 3,515  | 1  | ,061 | -.270                      | 12,170          |
|           | [sector_industr<br>ia=11] | -.274      | 1,656      | ,027   | 1  | ,869 | -3,520                     | 2,973           |
|           | [sector_industr<br>ia=12] | -2,211     | 2,856      | ,599   | 1  | ,439 | -7,808                     | 3,387           |
|           | [sector_industr<br>ia=13] | 2,820      | 3,324      | ,720   | 1  | ,396 | -3,694                     | 9,335           |
|           | [sector_industr<br>ia=16] | -1,709     | 3,217      | ,282   | 1  | ,595 | -8,014                     | 4,596           |
|           | [sector_industr<br>ia=20] | 24,124     | ,000       | .      | 1  | .    | 24,124                     | 24,124          |
|           | [sector_industr<br>ia=21] | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tamaño_org=<br>1]        | 5,661      | 2,725      | 4,315  | 1  | ,038 | ,319                       | 11,003          |
|           | [tamaño_org=<br>2]        | 6,636      | 1,558      | 18,141 | 1  | ,000 | 3,582                      | 9,690           |
|           | [tamaño_org=<br>3]        | 2,665      | 1,259      | 4,480  | 1  | ,034 | ,197                       | 5,132           |
|           | [tamaño_org=<br>4]        | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tipo_org=1]              | -6,662     | 2,431      | 7,510  | 1  | ,006 | -11,427                    | -1,897          |
|           | [tipo_org=2]              | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=0]   | -3,707     | 4,477      | ,686   | 1  | ,408 | -12,483                    | 5,068           |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=1]   | -2,584     | 4,204      | ,378   | 1  | ,539 | -10,824                    | 5,656           |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=2]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=0]   | 10,144     | 4,699      | 4,660  | 1  | ,031 | ,933                       | 19,354          |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=1]   | 10,866     | 4,747      | 5,239  | 1  | ,022 | 1,562                      | 20,169          |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=2]   | 4,844      | 5,096      | ,904   | 1  | ,342 | -5,144                     | 14,832          |
|           | [@2_acc_dec<br>iones=3]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [porc_accion_f<br>am=0]   | 7,119      | 3,171      | 5,040  | 1  | ,025 | ,904                       | 13,334          |
|           | [porc_accion_f<br>am=1]   | 3,625      | 2,846      | 1,623  | 1  | ,203 | -1,952                     | 9,202           |
|           | [porc_accion_f<br>am=2]   | 2,457      | 2,718      | ,817   | 1  | ,366 | -2,871                     | 7,784           |
|           | [porc_accion_f<br>am=3]   | 3,958      | 2,608      | 2,304  | 1  | ,129 | -1,152                     | 9,069           |
|           | [porc_accion_f<br>am=4]   | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |

Estimaciones de los parámetros

|           |                          | Estimación | Error tip. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|--------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                          |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [larota_person al = .0]  | 21,481     | 7,945      | 7,310  | 1  | ,007 | 5,909                      | 37,053          |
|           | [larota_person al = 1.0] | 26,662     | 8,057      | 10,952 | 1  | ,001 | 10,871                     | 42,453          |
|           | [larota_person al = 2.0] | 29,800     | 8,193      | 13,231 | 1  | ,000 | 13,743                     | 45,857          |
|           | [larota_person al = 3.0] | 32,677     | 8,390      | 15,169 | 1  | ,000 | 16,233                     | 49,120          |
|           | [larota_person al = 4.0] | 34,349     | 8,477      | 16,420 | 1  | ,000 | 17,735                     | 50,964          |
| Ubicación | for_cap_estrat           | -,311      | ,372       | ,698   | 1  | ,403 | -1,040                     | ,418            |
|           | esta_trab                | ,642       | ,281       | 5,222  | 1  | ,022 | ,091                       | 1,193           |
|           | no_plan_carrera          | ,017       | ,244       | ,005   | 1  | ,944 | -,462                      | ,496            |
|           | esq_desem_empt           | ,918       | ,380       | 5,851  | 1  | ,016 | ,174                       | 1,662           |
|           | contra_inde              | 1,484      | ,387       | 14,714 | 1  | ,000 | ,726                       | 2,242           |
|           | ideas_en_cuenta          | ,173       | ,376       | ,212   | 1  | ,645 | -,564                      | ,910            |
|           | no_aut_decisiones        | 1,031      | ,329       | 9,813  | 1  | ,002 | ,386                       | 1,676           |
|           | incent_employed          | ,006       | ,318       | ,000   | 1  | ,985 | -,617                      | ,628            |
|           | alta_rot                 | 1,397      | ,356       | 15,367 | 1  | ,000 | ,699                       | 2,096           |
|           | no_flex_hor              | ,312       | ,275       | 1,287  | 1  | ,257 | -,227                      | ,851            |
|           | recluta_interno          | -,247      | ,284       | ,756   | 1  | ,385 | -,804                      | ,310            |
|           | presu_capa               | ,549       | ,287       | 3,659  | 1  | ,056 | -,013                      | 1,111           |
|           | [sector_industria=0]     | -5,204     | 2,908      | 3,203  | 1  | ,074 | -10,904                    | ,495            |
|           | [sector_industria=1]     | ,085       | 1,369      | ,004   | 1  | ,950 | -2,598                     | 2,769           |
|           | [sector_industria=2]     | -,755      | 1,415      | ,285   | 1  | ,594 | -3,528                     | 2,018           |
|           | [sector_industria=3]     | ,193       | 2,071      | ,009   | 1  | ,926 | -3,866                     | 4,252           |
|           | [sector_industria=4]     | 2,856      | 2,112      | 1,829  | 1  | ,176 | -1,283                     | 6,995           |
|           | [sector_industria=5]     | -,966      | 2,112      | ,209   | 1  | ,647 | -5,105                     | 3,173           |
|           | [sector_industria=7]     | 1,535      | 1,781      | ,743   | 1  | ,389 | -1,955                     | 5,026           |
|           | [sector_industria=8]     | -1,175     | 1,587      | ,549   | 1  | ,459 | -4,286                     | 1,935           |
|           | [sector_industria=10]    | -3,300     | 2,915      | 1,282  | 1  | ,258 | -9,012                     | 2,413           |
|           | [sector_industria=11]    | ,403       | 1,668      | ,058   | 1  | ,809 | -2,866                     | 3,671           |
|           | [sector_industria=12]    | 4,490      | 2,622      | 2,933  | 1  | ,087 | -,648                      | 9,628           |
|           | [sector_industria=13]    | -28,181    | 7039,900   | ,000   | 1  | ,997 | -13826,132                 | 13769,770       |
|           | [sector_industria=16]    | -4,722     | 3,064      | 2,375  | 1  | ,123 | -10,727                    | 1,284           |
|           | [sector_industria=20]    | 15,058     | ,000       | .      | 1  | .    | 15,058                     | 15,058          |
|           | [sector_industria=21]    | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tamaño_org=1]           | 1,440      | 1,808      | ,634   | 1  | ,426 | -2,104                     | 4,983           |
|           | [tamaño_org=2]           | 1,537      | 1,192      | 1,662  | 1  | ,197 | -,800                      | 3,873           |
|           | [tamaño_org=3]           | -1,292     | 1,160      | 1,240  | 1  | ,265 | -3,565                     | ,982            |
|           | [tamaño_org=4]           | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [tipo_org=1]             | 2,501      | 2,562      | ,953   | 1  | ,329 | -2,521                     | 7,523           |
|           | [tipo_org=2]             | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_inv_gerencia=0]      | -6,689     | 4,686      | 2,037  | 1  | ,153 | -15,873                    | 2,496           |
|           | [@2_inv_gerencia=1]      | -4,812     | 4,477      | 1,155  | 1  | ,282 | -13,587                    | 3,963           |
|           | [@2_inv_gerencia=2]      | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [@2_acc_decisiones=0]    | 14,017     | 4,566      | 9,424  | 1  | ,002 | 5,068                      | 22,966          |
|           | [@2_acc_decisiones=1]    | 12,110     | 4,493      | 7,265  | 1  | ,007 | 3,304                      | 20,916          |
|           | [@2_acc_decisiones=2]    | 1,633      | 4,683      | ,122   | 1  | ,727 | -7,545                     | 10,811          |
|           | [@2_acc_decisiones=3]    | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |
|           | [porc_accion_fam=0]      | 7,511      | 2,977      | 6,367  | 1  | ,012 | 1,677                      | 13,346          |
|           | [porc_accion_fam=1]      | 4,930      | 2,703      | 3,325  | 1  | ,068 | -,369                      | 10,228          |
|           | [porc_accion_fam=2]      | 2,844      | 2,535      | 1,259  | 1  | ,262 | -2,124                     | 7,813           |
|           | [porc_accion_fam=3]      | 2,636      | 2,359      | 1,249  | 1  | ,264 | -1,988                     | 7,261           |
|           | [porc_accion_fam=4]      | 0          | .          | .      | 0  | .    | .                          | .               |

Estimaciones de los parámetros

|                     | Estimación             | Error tip. | Wald  | gl     | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |         |
|---------------------|------------------------|------------|-------|--------|------|----------------------------|-----------------|---------|
|                     |                        |            |       |        |      | Límite inferior            | Límite superior |         |
| Umbral              | [ausent_laboral = .0]  | 4,710      | 6,416 | ,539   | 1    | ,463                       | -7,866          | 17,286  |
|                     | [ausent_laboral = 1.0] | 6,980      | 6,391 | 1,193  | 1    | ,275                       | -5,546          | 19,507  |
|                     | [ausent_laboral = 2.0] | 8,798      | 6,411 | 1,883  | 1    | ,170                       | -3,767          | 21,364  |
|                     | [ausent_laboral = 3.0] | 11,763     | 6,487 | 3,288  | 1    | ,070                       | -,951           | 24,478  |
|                     | [ausent_laboral = 4.0] | 13,583     | 6,552 | 4,298  | 1    | ,038                       | ,741            | 26,424  |
| Ubicación           | for_cap_estrat         | -,359      | ,342  | 1,100  | 1    | ,294                       | -1,029          | ,312    |
|                     | esta_trab              | ,601       | ,256  | 5,517  | 1    | ,019                       | ,100            | 1,103   |
|                     | no_plan_carrera        | -,270      | ,235  | 1,321  | 1    | ,250                       | -,731           | ,191    |
|                     | esq_desem_empl         | ,361       | ,350  | 1,062  | 1    | ,303                       | -,326           | 1,048   |
|                     | contra_inde            | ,575       | ,305  | 3,559  | 1    | ,059                       | -,022           | 1,172   |
|                     | ideas_en_cuenta        | ,151       | ,361  | ,175   | 1    | ,675                       | -,556           | ,858    |
|                     | no_aut_decisiones      | -,045      | ,275  | ,027   | 1    | ,869                       | -,584           | ,493    |
|                     | incent_employed        | -,242      | ,296  | ,671   | 1    | ,413                       | -,822           | ,337    |
|                     | alta_rot               | 1,079      | ,307  | 12,345 | 1    | ,000                       | ,477            | 1,681   |
|                     | no_flex_hor            | 1,119      | ,280  | 15,943 | 1    | ,000                       | ,570            | 1,668   |
|                     | recluta_interno        | ,151       | ,251  | ,364   | 1    | ,546                       | -,340           | ,643    |
|                     | presu_capa             | ,176       | ,263  | ,449   | 1    | ,503                       | -,340           | ,692    |
|                     | [sector_industria=0]   | 1,731      | 2,696 | ,412   | 1    | ,521                       | -3,554          | 7,015   |
|                     | [sector_industria=1]   | -1,022     | 1,336 | ,586   | 1    | ,444                       | -3,641          | 1,596   |
|                     | [sector_industria=2]   | -2,798     | 1,408 | 3,946  | 1    | ,047                       | -5,558          | -,037   |
|                     | [sector_industria=3]   | -1,506     | 1,882 | ,640   | 1    | ,424                       | -5,195          | 2,183   |
|                     | [sector_industria=4]   | -2,065     | 1,942 | 1,131  | 1    | ,288                       | -5,871          | 1,741   |
|                     | [sector_industria=5]   | -2,616     | 1,928 | 1,841  | 1    | ,175                       | -6,395          | 1,163   |
|                     | [sector_industria=7]   | ,783       | 1,749 | ,201   | 1    | ,654                       | -2,644          | 4,210   |
|                     | [sector_industria=8]   | ,222       | 1,489 | ,022   | 1    | ,881                       | -2,695          | 3,140   |
|                     | [sector_industria=10]  | -28,214    | ,000  | .      | 1    | .                          | -28,214         | -28,214 |
|                     | [sector_industria=11]  | -2,168     | 1,497 | 2,098  | 1    | ,147                       | -5,103          | ,766    |
|                     | [sector_industria=12]  | -,610      | 2,542 | ,058   | 1    | ,810                       | -5,593          | 4,373   |
|                     | [sector_industria=13]  | 4,994      | 3,054 | 2,674  | 1    | ,102                       | -,992           | 10,980  |
|                     | [sector_industria=16]  | -5,455     | 2,889 | 3,567  | 1    | ,059                       | -11,117         | ,206    |
|                     | [sector_industria=20]  | -8,840     | 2,685 | 10,842 | 1    | ,001                       | -14,102         | -3,578  |
|                     | [sector_industria=21]  | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .       |
|                     | [tamaño_org=1]         | 2,817      | 1,709 | 2,717  | 1    | ,099                       | -,533           | 6,166   |
|                     | [tamaño_org=2]         | 1,431      | 1,150 | 1,548  | 1    | ,213                       | -,823           | 3,686   |
|                     | [tamaño_org=3]         | 1,865      | 1,066 | 3,064  | 1    | ,080                       | -,223           | 3,954   |
|                     | [tamaño_org=4]         | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .       |
|                     | [tipo_org=1]           | -3,516     | 2,148 | 2,679  | 1    | ,102                       | -7,726          | ,694    |
|                     | [tipo_org=2]           | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .       |
|                     | [@2_inv_gerencia=0]    | 4,898      | 3,893 | 1,583  | 1    | ,208                       | -2,732          | 12,527  |
|                     | [@2_inv_gerencia=1]    | 3,117      | 3,665 | ,723   | 1    | ,395                       | -4,067          | 10,301  |
|                     | [@2_inv_gerencia=2]    | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .       |
|                     | [@2_acc_decisiones=0]  | -1,388     | 3,748 | ,137   | 1    | ,711                       | -8,733          | 5,958   |
|                     | [@2_acc_decisiones=1]  | -1,110     | 3,768 | ,087   | 1    | ,768                       | -8,495          | 6,275   |
|                     | [@2_acc_decisiones=2]  | 1,120      | 4,338 | ,067   | 1    | ,796                       | -7,382          | 9,622   |
|                     | [@2_acc_decisiones=3]  | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .       |
|                     | [porc_accion_fam=0]    | -,364      | 2,643 | ,019   | 1    | ,891                       | -5,544          | 4,817   |
|                     | [porc_accion_fam=1]    | 3,994      | 2,438 | 2,683  | 1    | ,101                       | -,785           | 8,774   |
|                     | [porc_accion_fam=2]    | 1,536      | 2,274 | ,456   | 1    | ,499                       | -2,920          | 5,992   |
|                     | [porc_accion_fam=3]    | 2,131      | 2,111 | 1,019  | 1    | ,313                       | -2,007          | 6,270   |
| [porc_accion_fam=4] | 0                      | .          | .     | 0      | .    | .                          | .               |         |

Estimaciones de los parámetros

|                     |                        | Estimación | Error típ. | Wald   | gl   | Sig.   | Intervalo de confianza 95% |                 |
|---------------------|------------------------|------------|------------|--------|------|--------|----------------------------|-----------------|
|                     |                        |            |            |        |      |        | Limite inferior            | Limite superior |
| Umbral              | [moti_empleados = 1.0] | 18,662     | 4,486      | 17,309 | 1    | ,000   | 9,870                      | 27,453          |
|                     | [moti_empleados = 2.0] | 21,118     | 4,461      | 22,407 | 1    | ,000   | 12,374                     | 29,862          |
|                     | [moti_empleados = 3.0] | 24,068     | 4,527      | 28,271 | 1    | ,000   | 15,196                     | 32,940          |
|                     | [moti_empleados = 4.0] | 27,090     | 4,571      | 35,125 | 1    | ,000   | 18,131                     | 36,048          |
| Ubicación           | for_cap_estrat         | ,494       | ,368       | 1,798  | 1    | ,180   | -,228                      | 1,216           |
|                     | esta_trab              | -,053      | ,258       | ,042   | 1    | ,837   | -,558                      | ,452            |
|                     | no_plan_carre          | ,198       | ,245       | ,656   | 1    | ,418   | -,281                      | ,678            |
|                     | ra                     |            |            |        |      |        |                            |                 |
|                     | esq_desem_e            | ,132       | ,356       | ,138   | 1    | ,711   | -,566                      | ,830            |
|                     | mpl                    |            |            |        |      |        |                            |                 |
|                     | contra_inde            | ,567       | ,312       | 3,304  | 1    | ,069   | -,044                      | 1,178           |
|                     | ideas_en_cue           | ,764       | ,377       | 4,108  | 1    | ,043   | ,025                       | 1,503           |
|                     | nta                    |            |            |        |      |        |                            |                 |
|                     | no_aut_decisi          | -,827      | ,303       | 7,454  | 1    | ,006   | -1,420                     | -,233           |
|                     | ones                   |            |            |        |      |        |                            |                 |
|                     | incent_emplea          | -,211      | ,292       | ,523   | 1    | ,470   | -,784                      | ,361            |
|                     | d                      |            |            |        |      |        |                            |                 |
|                     | alta_rot               | ,004       | ,293       | ,000   | 1    | ,989   | -,569                      | ,577            |
|                     | no_flex_hor            | ,703       | ,268       | 6,865  | 1    | ,009   | ,177                       | 1,229           |
|                     | recluta_interno        | -,250      | ,263       | ,906   | 1    | ,341   | -,765                      | ,265            |
|                     |                        |            |            |        |      |        |                            |                 |
|                     | presu_capa             | ,528       | ,276       | 3,641  | 1    | ,056   | -,014                      | 1,069           |
|                     | [sector_industria=0]   | ,099       | 2,885      | ,001   | 1    | ,973   | -5,555                     | 5,754           |
|                     | [sector_industria=1]   | 1,184      | 1,375      | ,742   | 1    | ,389   | -1,510                     | 3,879           |
|                     | [sector_industria=2]   | ,159       | 1,438      | ,012   | 1    | ,912   | -2,659                     | 2,977           |
|                     | [sector_industria=3]   | -,485      | 1,949      | ,062   | 1    | ,803   | -4,306                     | 3,335           |
|                     | [sector_industria=4]   | 1,657      | 1,994      | ,691   | 1    | ,406   | -2,251                     | 5,566           |
|                     | [sector_industria=5]   | -,396      | 1,987      | ,040   | 1    | ,842   | -4,291                     | 3,500           |
|                     | [sector_industria=7]   | ,850       | 1,900      | ,200   | 1    | ,655   | -2,875                     | 4,575           |
|                     | [sector_industria=8]   | 2,746      | 1,565      | 3,078  | 1    | ,079   | -,322                      | 5,814           |
|                     | [sector_industria=10]  | -2,381     | 2,791      | ,728   | 1    | ,394   | -7,851                     | 3,089           |
|                     | [sector_industria=11]  | 1,569      | 1,561      | 1,011  | 1    | ,315   | -1,490                     | 4,629           |
|                     | [sector_industria=12]  | -1,030     | 2,588      | ,158   | 1    | ,691   | -6,103                     | 4,043           |
|                     | [sector_industria=13]  | -1,815     | 3,104      | ,342   | 1    | ,559   | -7,899                     | 4,268           |
|                     | [sector_industria=16]  | -1,339     | 2,967      | ,204   | 1    | ,652   | -7,154                     | 4,477           |
|                     | [sector_industria=20]  | -27,768    | ,000       | .      | 1    | .      | -27,768                    | -27,768         |
|                     | [sector_industria=21]  | 0          | .          | .      | 0    | .      | .                          | .               |
|                     | [tamaño_org=1]         | 1,186      | 1,770      | ,449   | 1    | ,503   | -2,284                     | 4,655           |
|                     | [tamaño_org=2]         | 2,124      | 1,222      | 3,021  | 1    | ,082   | -,271                      | 4,518           |
|                     | [tamaño_org=3]         | 2,843      | 1,108      | 6,580  | 1    | ,010   | ,671                       | 5,016           |
|                     | [tamaño_org=4]         | 0          | .          | .      | 0    | .      | .                          | .               |
|                     | [tipo_org=1]           | -1,627     | 2,205      | ,544   | 1    | ,461   | -5,949                     | 2,695           |
|                     | [tipo_org=2]           | 0          | .          | .      | 0    | .      | .                          | .               |
|                     | [@2_inv_gerencia=0]    | -6,666     | 4,097      | 2,648  | 1    | ,104   | -14,696                    | 1,363           |
|                     | [@2_inv_gerencia=1]    | -6,465     | 3,879      | 2,777  | 1    | ,096   | -14,067                    | 1,138           |
|                     | [@2_inv_gerencia=2]    | 0          | .          | .      | 0    | .      | .                          | .               |
|                     | [@2_acc_deciones=0]    | 23,506     | 3,494      | 45,256 | 1    | ,000   | 16,657                     | 30,354          |
|                     | [@2_acc_deciones=1]    | 23,092     | 3,237      | 50,879 | 1    | ,000   | 16,747                     | 29,437          |
|                     | [@2_acc_deciones=2]    | 18,616     | ,000       | .      | 1    | .      | 18,616                     | 18,616          |
|                     | [@2_acc_deciones=3]    | 0          | .          | .      | 0    | .      | .                          | .               |
|                     | [porc_accion_fam=0]    | ,862       | 2,810      | ,094   | 1    | ,759   | -4,647                     | 6,370           |
| [porc_accion_fam=1] | -,195                  | 2,557      | ,006       | 1      | ,939 | -5,208 | 4,817                      |                 |
| [porc_accion_fam=2] | -1,871                 | 2,466      | ,576       | 1      | ,448 | -6,705 | 2,963                      |                 |
| [porc_accion_fam=3] | -,706                  | 2,281      | ,096       | 1      | ,757 | -5,177 | 3,765                      |                 |
| [porc_accion_fam=4] | 0                      | .          | .          | 0      | .    | .      | .                          |                 |



Estimaciones de los parámetros

|           | Estimación            | Error tip. | Wald  | gl     | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |        |
|-----------|-----------------------|------------|-------|--------|------|----------------------------|-----------------|--------|
|           |                       |            |       |        |      | Límite inferior            | Límite superior |        |
| Umbral    | [ventas_empresa = 0]  | -1,588     | 6,687 | ,056   | 1    | ,812                       | -14,694         | 11,518 |
|           | [ventas_empresa = 1]  | -,642      | 6,673 | ,009   | 1    | ,923                       | -13,721         | 12,437 |
|           | [ventas_empresa = 2]  | ,474       | 6,662 | ,005   | 1    | ,943                       | -12,583         | 13,531 |
|           | [ventas_empresa = 3]  | 2,426      | 6,649 | ,133   | 1    | ,715                       | -10,607         | 15,458 |
|           | [ventas_empresa = 4]  | 5,246      | 6,691 | ,615   | 1    | ,433                       | -7,868          | 18,361 |
| Ubicación | for_cap_estrat        | -,958      | ,360  | 7,061  | 1    | ,008                       | -1,664          | -,251  |
|           | esta_trab             | -,511      | ,253  | 4,066  | 1    | ,044                       | -1,007          | -,014  |
|           | no_plan_carrera       | -,025      | ,230  | ,012   | 1    | ,914                       | -,476           | ,426   |
|           | esq_desem_empl        | ,673       | ,364  | 3,426  | 1    | ,064                       | -,040           | 1,386  |
|           | contra_inde           | ,004       | ,295  | ,000   | 1    | ,990                       | -,574           | ,581   |
|           | ideas_en_cuenta       | 1,160      | ,379  | 9,352  | 1    | ,002                       | ,416            | 1,903  |
|           | no_aut_decisiones     | -,373      | ,280  | 1,783  | 1    | ,182                       | -,922           | ,175   |
|           | incent_employed       | -1,078     | ,311  | 12,025 | 1    | ,001                       | -1,687          | -,469  |
|           | alta_rot              | ,028       | ,283  | ,010   | 1    | ,920                       | -,527           | ,583   |
|           | no_flex_hor           | ,153       | ,256  | ,357   | 1    | ,550                       | -,349           | ,654   |
|           | recluta_interno       | ,483       | ,259  | 3,488  | 1    | ,062                       | -,024           | ,990   |
|           | presu_capa            | ,635       | ,269  | 5,585  | 1    | ,018                       | ,108            | 1,161  |
|           | [sector_industria=0]  | -,057      | 2,694 | ,000   | 1    | ,983                       | -5,337          | 5,223  |
|           | [sector_industria=1]  | ,967       | 1,342 | ,519   | 1    | ,471                       | -1,664          | 3,598  |
|           | [sector_industria=2]  | ,428       | 1,371 | ,098   | 1    | ,755                       | -2,259          | 3,115  |
|           | [sector_industria=3]  | ,558       | 1,923 | ,084   | 1    | ,772                       | -3,210          | 4,326  |
|           | [sector_industria=4]  | -1,044     | 1,947 | ,287   | 1    | ,592                       | -4,861          | 2,773  |
|           | [sector_industria=5]  | 1,653      | 1,914 | ,746   | 1    | ,388                       | -2,098          | 5,405  |
|           | [sector_industria=7]  | 2,955      | 1,957 | 2,279  | 1    | ,131                       | -,882           | 6,791  |
|           | [sector_industria=8]  | 2,109      | 1,497 | 1,983  | 1    | ,159                       | -,826           | 5,044  |
|           | [sector_industria=10] | 5,842      | 2,811 | 4,318  | 1    | ,038                       | ,332            | 11,351 |
|           | [sector_industria=11] | 2,134      | 1,498 | 2,029  | 1    | ,154                       | -,802           | 5,070  |
|           | [sector_industria=12] | -4,603     | 2,481 | 3,444  | 1    | ,063                       | -9,465          | ,259   |
|           | [sector_industria=13] | 2,599      | 3,014 | ,744   | 1    | ,389                       | -3,308          | 8,506  |
|           | [sector_industria=16] | -3,007     | 2,840 | 1,121  | 1    | ,290                       | -8,572          | 2,559  |
|           | [sector_industria=20] | ,313       | 2,534 | ,015   | 1    | ,902                       | -4,654          | 5,279  |
|           | [sector_industria=21] | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tamaño_org=1]        | 1,583      | 1,743 | ,825   | 1    | ,364                       | -1,832          | 4,999  |
|           | [tamaño_org=2]        | 1,763      | 1,187 | 2,206  | 1    | ,138                       | -,564           | 4,090  |
|           | [tamaño_org=3]        | ,639       | 1,050 | ,371   | 1    | ,543                       | -1,418          | 2,696  |
|           | [tamaño_org=4]        | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tipo_org=1]          | -4,111     | 2,242 | 3,363  | 1    | ,067                       | -8,504          | ,283   |
|           | [tipo_org=2]          | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_inv_gerencia=0]   | ,426       | 3,913 | ,012   | 1    | ,913                       | -7,244          | 8,095  |
|           | [@2_inv_gerencia=1]   | -,955      | 3,694 | ,067   | 1    | ,796                       | -8,194          | 6,284  |
|           | [@2_inv_gerencia=2]   | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_acc_decisiones=0] | 2,425      | 3,936 | ,380   | 1    | ,538                       | -5,290          | 10,140 |
|           | [@2_acc_decisiones=1] | 2,174      | 3,958 | ,302   | 1    | ,583                       | -5,583          | 9,931  |
|           | [@2_acc_decisiones=2] | ,225       | 4,441 | ,003   | 1    | ,960                       | -8,479          | 8,928  |
|           | [@2_acc_decisiones=3] | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [porc_accion_fam=0]   | 5,904      | 2,782 | 4,503  | 1    | ,034                       | ,451            | 11,357 |
|           | [porc_accion_fam=1]   | 4,156      | 2,566 | 2,624  | 1    | ,105                       | -,872           | 9,185  |
|           | [porc_accion_fam=2]   | 1,703      | 2,398 | ,504   | 1    | ,478                       | -2,997          | 6,404  |
|           | [porc_accion_fam=3]   | 3,353      | 2,263 | 2,196  | 1    | ,138                       | -1,082          | 7,789  |
|           | [porc_accion_fam=4]   | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |

Estimaciones de los parámetros

|           | Estimación                      | Error tip. | Wald  | gl     | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |        |
|-----------|---------------------------------|------------|-------|--------|------|----------------------------|-----------------|--------|
|           |                                 |            |       |        |      | Limite inferior            | Limite superior |        |
| Umbral    | [porc_vent_nu<br>evos_prod = 0] | 11,537     | 6,548 | 3,104  | 1    | ,078                       | -1,297          | 24,371 |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod = 1] | 12,022     | 6,553 | 3,366  | 1    | ,067                       | -,821           | 24,866 |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod = 2] | 13,096     | 6,574 | 3,970  | 1    | ,046                       | ,214            | 25,983 |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod = 3] | 15,047     | 6,634 | 5,145  | 1    | ,023                       | 2,045           | 28,049 |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod = 4] | 17,564     | 6,720 | 6,830  | 1    | ,009                       | 4,392           | 30,736 |
| Ubicación | for_cap_estrat                  | -,353      | ,333  | 1,121  | 1    | ,290                       | -1,006          | ,300   |
|           | esta_trab                       | -,406      | ,241  | 2,835  | 1    | ,092                       | -,878           | ,067   |
|           | no_plan_carrer<br>a             | -,453      | ,245  | 3,430  | 1    | ,064                       | -,933           | ,026   |
|           | esq_desem_e<br>mpl              | ,528       | ,346  | 2,324  | 1    | ,127                       | -,151           | 1,207  |
|           | contra_inde                     | -,099      | ,306  | ,106   | 1    | ,745                       | -,699           | ,500   |
|           | ideas_en_cuen<br>ta             | -,082      | ,343  | ,057   | 1    | ,811                       | -,753           | ,590   |
|           | no_aut_decisio<br>nes           | -,265      | ,280  | ,893   | 1    | ,345                       | -,814           | ,284   |
|           | incent_emplea<br>d              | -,618      | ,283  | 4,760  | 1    | ,029                       | -1,173          | -,083  |
|           | alta_rot                        | ,107       | ,278  | ,148   | 1    | ,701                       | -,439           | ,652   |
|           | no_flex_hor                     | ,204       | ,240  | ,723   | 1    | ,395                       | -,266           | ,673   |
|           | recluta_interno                 | ,531       | ,259  | 4,214  | 1    | ,040                       | ,024            | 1,038  |
|           | presu_capa                      | ,610       | ,266  | 5,261  | 1    | ,022                       | ,089            | 1,130  |
|           | [sector_industri<br>a=0]        | -,499      | 2,708 | ,034   | 1    | ,854                       | -5,807          | 4,809  |
|           | [sector_industri<br>a=1]        | 4,097      | 1,509 | 7,372  | 1    | ,007                       | 1,140           | 7,055  |
|           | [sector_industri<br>a=2]        | 2,397      | 1,481 | 2,621  | 1    | ,105                       | -,505           | 5,299  |
|           | [sector_industri<br>a=3]        | 4,161      | 2,000 | 4,330  | 1    | ,037                       | ,242            | 8,080  |
|           | [sector_industri<br>a=4]        | 2,451      | 2,168 | 1,279  | 1    | ,258                       | -1,797          | 6,700  |
|           | [sector_industri<br>a=5]        | 1,792      | 1,883 | ,905   | 1    | ,341                       | -1,899          | 5,483  |
|           | [sector_industri<br>a=7]        | 4,646      | 1,884 | 6,082  | 1    | ,014                       | ,954            | 8,338  |
|           | [sector_industri<br>a=8]        | 5,257      | 1,853 | 10,112 | 1    | ,001                       | 2,017           | 8,497  |
|           | [sector_industri<br>a=10]       | 7,416      | 2,817 | 6,930  | 1    | ,008                       | 1,895           | 12,937 |
|           | [sector_industri<br>a=11]       | 4,846      | 1,689 | 8,427  | 1    | ,004                       | 1,574           | 8,118  |
|           | [sector_industri<br>a=12]       | 1,701      | 2,516 | ,457   | 1    | ,499                       | -3,231          | 6,632  |
|           | [sector_industri<br>a=13]       | 1,365      | 3,017 | ,205   | 1    | ,651                       | -4,548          | 7,278  |
|           | [sector_industri<br>a=16]       | -3,744     | 2,816 | 1,768  | 1    | ,184                       | -9,263          | 1,775  |
|           | [sector_industri<br>a=20]       | 6,025      | 2,712 | 4,936  | 1    | ,026                       | ,710            | 11,340 |
|           | [sector_industri<br>a=21]       | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tamaño_org=1<br>]              | 2,555      | 1,722 | 2,201  | 1    | ,138                       | -,820           | 5,929  |
|           | [tamaño_org=2<br>]              | ,724       | 1,106 | ,429   | 1    | ,513                       | -1,444          | 2,892  |
|           | [tamaño_org=3<br>]              | 2,451      | 1,052 | 5,429  | 1    | ,020                       | ,389            | 4,512  |
|           | [tamaño_org=4<br>]              | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tipo_org=1]                    | -,459      | 2,114 | ,047   | 1    | ,828                       | -4,602          | 3,684  |
|           | [tipo_org=2]                    | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=0]         | 3,150      | 3,936 | ,640   | 1    | ,424                       | -4,565          | 10,865 |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=1]         | 1,881      | 3,708 | ,257   | 1    | ,612                       | -5,387          | 9,148  |
|           | [@2_inv_gere<br>ncia=2]         | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=0]         | 7,476      | 3,892 | 3,689  | 1    | ,055                       | -,153           | 15,104 |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=1]         | 7,014      | 3,881 | 3,267  | 1    | ,071                       | -,592           | 14,620 |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=2]         | 4,288      | 4,406 | ,947   | 1    | ,330                       | -4,347          | 12,922 |
|           | [@2_acc_deci<br>ones=3]         | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [porc_accion_f<br>am=0]         | 6,224      | 2,883 | 4,661  | 1    | ,031                       | ,574            | 11,873 |
|           | [porc_accion_f<br>am=1]         | ,086       | 2,436 | ,001   | 1    | ,972                       | -4,689          | 4,862  |
|           | [porc_accion_f<br>am=2]         | ,716       | 2,338 | ,094   | 1    | ,759                       | -3,866          | 5,298  |
|           | [porc_accion_f<br>am=3]         | 1,982      | 2,184 | ,824   | 1    | ,364                       | -2,298          | 6,262  |
|           | [porc_accion_f<br>am=4]         | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |

Estimaciones de los parámetros

|           | Estimación            | Error tip. | Wald  | gl     | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |        |
|-----------|-----------------------|------------|-------|--------|------|----------------------------|-----------------|--------|
|           |                       |            |       |        |      | Limite inferior            | Limite superior |        |
| Umbral    | [particip_mdo = 0]    | 2,005      | 6,576 | ,093   | 1    | ,760                       | -10,883         | 14,894 |
|           | [particip_mdo = 1]    | 2,927      | 6,577 | ,198   | 1    | ,656                       | -9,963          | 15,818 |
|           | [particip_mdo = 2]    | 3,997      | 6,581 | ,369   | 1    | ,544                       | -8,903          | 16,896 |
|           | [particip_mdo = 3]    | 5,953      | 6,597 | ,814   | 1    | ,367                       | -6,976          | 18,883 |
|           | [particip_mdo = 4]    | 8,641      | 6,629 | 1,699  | 1    | ,192                       | -4,351          | 21,634 |
| Ubicación | for_cap_estrat        | -1,190     | ,364  | 10,707 | 1    | ,001                       | -1,902          | -,477  |
|           | esta_trab             | -,462      | ,247  | 3,479  | 1    | ,062                       | -,947           | ,023   |
|           | no_plan_carrera       | ,030       | ,233  | ,017   | 1    | ,897                       | -,426           | ,486   |
|           | esq_desem_empl        | ,291       | ,346  | ,707   | 1    | ,401                       | -,387           | ,969   |
|           | contra_inde           | -,228      | ,293  | ,607   | 1    | ,436                       | -,802           | ,346   |
|           | ideas_en_cuenta       | ,730       | ,363  | 4,050  | 1    | ,044                       | ,019            | 1,442  |
|           | no_aut_decisiones     | -,517      | ,280  | 3,403  | 1    | ,065                       | -1,067          | ,032   |
|           | incent_employed       | -,913      | ,302  | 9,140  | 1    | ,003                       | -1,506          | -,321  |
|           | alta_rot              | ,105       | ,284  | ,136   | 1    | ,712                       | -,452           | ,662   |
|           | no_flex_hor           | ,252       | ,254  | ,982   | 1    | ,322                       | -,246           | ,749   |
|           | recluta_interno       | ,465       | ,261  | 3,167  | 1    | ,075                       | -,047           | ,977   |
|           | presu_capa            | 1,340      | ,309  | 18,774 | 1    | ,000                       | ,734            | 1,946  |
|           | [sector_industria=0]  | ,433       | 2,658 | ,026   | 1    | ,871                       | -4,777          | 5,642  |
|           | [sector_industria=1]  | ,009       | 1,320 | ,000   | 1    | ,995                       | -2,579          | 2,596  |
|           | [sector_industria=2]  | ,069       | 1,355 | ,003   | 1    | ,959                       | -2,588          | 2,726  |
|           | [sector_industria=3]  | 1,782      | 1,877 | ,901   | 1    | ,342                       | -1,897          | 5,461  |
|           | [sector_industria=4]  | -4,038     | 2,109 | 3,667  | 1    | ,055                       | -8,171          | ,095   |
|           | [sector_industria=5]  | 2,084      | 1,923 | 1,174  | 1    | ,279                       | -1,686          | 5,854  |
|           | [sector_industria=7]  | ,652       | 1,761 | ,137   | 1    | ,711                       | -2,799          | 4,104  |
|           | [sector_industria=8]  | ,871       | 1,465 | ,354   | 1    | ,552                       | -1,999          | 3,742  |
|           | [sector_industria=10] | 2,658      | 2,631 | 1,021  | 1    | ,312                       | -2,498          | 7,813  |
|           | [sector_industria=11] | 1,381      | 1,458 | ,898   | 1    | ,343                       | -1,476          | 4,239  |
|           | [sector_industria=12] | -1,916     | 2,429 | ,622   | 1    | ,430                       | -6,676          | 2,844  |
|           | [sector_industria=13] | 22,356     | ,000  | .      | 1    | .                          | 22,356          | 22,356 |
|           | [sector_industria=16] | -1,810     | 2,761 | ,430   | 1    | ,512                       | -7,221          | 3,600  |
|           | [sector_industria=20] | -1,788     | 2,528 | ,501   | 1    | ,479                       | -6,742          | 3,166  |
|           | [sector_industria=21] | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tamaño_org=1]        | ,908       | 1,691 | ,289   | 1    | ,591                       | -2,406          | 4,223  |
|           | [tamaño_org=2]        | ,893       | 1,124 | ,631   | 1    | ,427                       | -1,311          | 3,097  |
|           | [tamaño_org=3]        | ,158       | 1,021 | ,024   | 1    | ,877                       | -1,843          | 2,158  |
|           | [tamaño_org=4]        | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [tipo_org=1]          | -1,773     | 2,112 | ,705   | 1    | ,401                       | -5,912          | 2,366  |
|           | [tipo_org=2]          | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_inv_gerencia=0]   | 3,349      | 3,979 | ,709   | 1    | ,400                       | -4,449          | 11,147 |
|           | [@2_inv_gerencia=1]   | 2,432      | 3,797 | ,410   | 1    | ,522                       | -5,011          | 9,875  |
|           | [@2_inv_gerencia=2]   | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [@2_acc_decisiones=0] | 3,007      | 3,841 | ,613   | 1    | ,434                       | -4,521          | 10,535 |
|           | [@2_acc_decisiones=1] | 3,615      | 3,858 | ,878   | 1    | ,349                       | -3,947          | 11,176 |
|           | [@2_acc_decisiones=2] | 5,263      | 4,514 | 1,360  | 1    | ,244                       | -3,583          | 14,110 |
|           | [@2_acc_decisiones=3] | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |
|           | [porc_accion_fam=0]   | 3,667      | 2,703 | 1,840  | 1    | ,175                       | -1,631          | 8,964  |
|           | [porc_accion_fam=1]   | 1,953      | 2,475 | ,623   | 1    | ,430                       | -2,898          | 6,805  |
|           | [porc_accion_fam=2]   | ,538       | 2,363 | ,052   | 1    | ,820                       | -4,093          | 5,169  |
|           | [porc_accion_fam=3]   | 2,387      | 2,224 | 1,152  | 1    | ,283                       | -1,972          | 6,745  |
|           | [porc_accion_fam=4]   | 0          | .     | .      | 0    | .                          | .               | .      |

## **Empresas NO familiares**

Estimaciones de los parámetros

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [cali_pys = .0]         | -,849      | 4,814      | ,031  | 1  | ,860 | -10,284                    | 8,586           |
|           | [cali_pys = 1.0]        | ,678       | 4,712      | ,021  | 1  | ,886 | -8,558                     | 9,913           |
|           | [cali_pys = 2.0]        | 2,161      | 4,687      | ,212  | 1  | ,645 | -7,027                     | 11,348          |
|           | [cali_pys = 3.0]        | 4,894      | 4,734      | 1,069 | 1  | ,301 | -4,384                     | 14,172          |
|           | [cali_pys = 4.0]        | 9,262      | 4,826      | 3,683 | 1  | ,055 | -,197                      | 18,721          |
| Ubicación | for_cap_estrat          | ,219       | ,472       | ,215  | 1  | ,643 | -,706                      | 1,144           |
|           | esta_trab               | ,140       | ,250       | ,312  | 1  | ,576 | -,351                      | ,630            |
|           | no_plan_carrera         | -,615      | ,273       | 5,088 | 1  | ,024 | -1,149                     | -,081           |
|           | esq_desem_emploi        | ,248       | ,422       | ,346  | 1  | ,557 | -,580                      | 1,076           |
|           | contra_independencia    | -,392      | ,274       | 2,052 | 1  | ,152 | -,929                      | ,145            |
|           | ideas_en_cuenta         | 1,126      | ,513       | 4,815 | 1  | ,028 | ,120                       | 2,132           |
|           | no_autodeterminación    | -,058      | ,293       | ,039  | 1  | ,844 | -,632                      | ,517            |
|           | incentivos_employment   | ,191       | ,283       | ,455  | 1  | ,500 | -,363                      | ,745            |
|           | alta_rotación           | -,147      | ,337       | ,190  | 1  | ,663 | -,809                      | ,514            |
|           | no_flexibilidad_horaria | -,139      | ,242       | ,329  | 1  | ,566 | -,614                      | ,336            |
|           | reclutamiento_interno   | ,318       | ,293       | 1,174 | 1  | ,279 | -,257                      | ,893            |
|           | presupuesto_capa        | ,739       | ,286       | 6,655 | 1  | ,010 | ,177                       | 1,300           |

Estimaciones de los parámetros

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [coor_proc_int = .0]    | 2,233      | 4,213      | ,281  | 1  | ,596 | -6,024                     | 10,489          |
|           | [coor_proc_int = 1.0]   | 2,737      | 4,191      | ,427  | 1  | ,514 | -5,476                     | 10,951          |
|           | [coor_proc_int = 2.0]   | 4,260      | 4,176      | 1,040 | 1  | ,308 | -3,926                     | 12,446          |
|           | [coor_proc_int = 3.0]   | 6,712      | 4,234      | 2,513 | 1  | ,113 | -1,586                     | 15,010          |
|           | [coor_proc_int = 4.0]   | 10,219     | 4,308      | 5,626 | 1  | ,018 | 1,775                      | 18,663          |
| Ubicación | for_cap_estrat          | ,035       | ,430       | ,006  | 1  | ,936 | -,808                      | ,877            |
|           | esta_trab               | -,308      | ,229       | 1,815 | 1  | ,178 | -,756                      | ,140            |
|           | no_plan_carrera         | ,043       | ,227       | ,036  | 1  | ,850 | -,402                      | ,489            |
|           | esq_desem_emploi        | ,435       | ,375       | 1,347 | 1  | ,246 | -,299                      | 1,169           |
|           | contra_independencia    | -,365      | ,223       | 2,669 | 1  | ,102 | -,802                      | ,073            |
|           | ideas_en_cuenta         | 1,259      | ,438       | 8,245 | 1  | ,004 | ,400                       | 2,118           |
|           | no_autodeterminación    | ,386       | ,268       | 2,077 | 1  | ,150 | -,139                      | ,911            |
|           | incentivos_employment   | -,436      | ,251       | 3,018 | 1  | ,082 | -,927                      | ,056            |
|           | alta_rotación           | ,367       | ,302       | 1,479 | 1  | ,224 | -,224                      | ,958            |
|           | no_flexibilidad_horaria | -,348      | ,217       | 2,586 | 1  | ,108 | -,773                      | ,076            |
|           | reclutamiento_interno   | ,658       | ,283       | 5,404 | 1  | ,020 | ,103                       | 1,214           |
|           | presupuesto_capa        | ,728       | ,250       | 8,502 | 1  | ,004 | ,239                       | 1,217           |

Estimaciones de los parámetros

|           |                      | Estimación | Error tip. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|----------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                      |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [ima_org_prod = 2.0] | -25,999    | 4,527      | 32,985 | 1  | ,000 | -34,871                    | -17,126         |
|           | [ima_org_prod = 3.0] | -21,363    | 4,667      | 20,956 | 1  | ,000 | -30,510                    | -12,217         |
|           | [ima_org_prod = 4.0] | -17,474    | 4,752      | 13,521 | 1  | ,000 | -26,787                    | -8,160          |
|           |                      |            |            |        |    |      |                            |                 |
| Ubicación | for_cap_estrat       | ,681       | ,548       | 1,543  | 1  | ,214 | -,394                      | 1,756           |
|           | esta_trab            | ,004       | ,274       | ,000   | 1  | ,989 | -,534                      | ,541            |
|           | no_plan_carrera      | -,584      | ,304       | 3,690  | 1  | ,055 | -1,180                     | ,012            |
|           | esq_desem_e mpl      | -,420      | ,464       | ,819   | 1  | ,366 | -1,329                     | ,490            |
|           | contra_inde          | ,087       | ,257       | ,115   | 1  | ,735 | -,416                      | ,590            |
|           | ideas_en_cuenta      | 2,501      | ,639       | 15,314 | 1  | ,000 | 1,248                      | 3,753           |
|           | no_aut_decisiones    | -,303      | ,330       | ,845   | 1  | ,358 | -,950                      | ,344            |
|           | incent_employed      | -,866      | ,310       | 7,785  | 1  | ,005 | -1,474                     | -,258           |
|           | alta_rot             | -,058      | ,364       | ,025   | 1  | ,874 | -,772                      | ,656            |
|           | no_flex_hor          | -,402      | ,255       | 2,482  | 1  | ,115 | -,902                      | ,098            |
|           | recluta_interno      | ,525       | ,335       | 2,461  | 1  | ,117 | -,131                      | 1,182           |
|           | presu_capa           | ,246       | ,265       | ,859   | 1  | ,354 | -,274                      | ,766            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                        | Estimación | Error tip. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                        |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [adap_nec_md os = .0]  | -11,171    | 509,950    | ,000  | 1  | ,983 | -1010,654                  | 988,312         |
|           | [adap_nec_md os = 1.0] | 2,635      | 5,525      | ,227  | 1  | ,633 | -8,195                     | 13,465          |
|           | [adap_nec_md os = 2.0] | 6,808      | 5,575      | 1,491 | 1  | ,222 | -4,119                     | 17,734          |
|           | [adap_nec_md os = 3.0] | 13,625     | 5,782      | 5,553 | 1  | ,018 | 2,293                      | 24,958          |
|           | [adap_nec_md os = 4.0] | 17,012     | 5,902      | 8,309 | 1  | ,004 | 5,445                      | 28,579          |
|           |                        |            |            |       |    |      |                            |                 |
| Ubicación | for_cap_estrat         | 1,073      | ,520       | 4,261 | 1  | ,039 | ,054                       | 2,092           |
|           | esta_trab              | -,173      | ,279       | ,384  | 1  | ,535 | -,719                      | ,374            |
|           | no_plan_carrera        | ,041       | ,283       | ,021  | 1  | ,884 | -,514                      | ,597            |
|           | esq_desem_e mpl        | 1,508      | ,532       | 8,042 | 1  | ,005 | ,466                       | 2,550           |
|           | contra_inde            | -,014      | ,265       | ,003  | 1  | ,959 | -,532                      | ,505            |
|           | ideas_en_cuenta        | 1,578      | ,529       | 8,908 | 1  | ,003 | ,542                       | 2,614           |
|           | no_aut_decisiones      | ,063       | ,323       | ,038  | 1  | ,845 | -,570                      | ,697            |
|           | incent_employed        | -,072      | ,280       | ,066  | 1  | ,797 | -,621                      | ,477            |
|           | alta_rot               | -,174      | ,359       | ,236  | 1  | ,627 | -,878                      | ,529            |
|           | no_flex_hor            | -,180      | ,282       | ,406  | 1  | ,524 | -,733                      | ,373            |
|           | recluta_interno        | ,834       | ,381       | 4,793 | 1  | ,029 | ,087                       | 1,580           |
|           | presu_capa             | ,146       | ,271       | ,290  | 1  | ,590 | -,386                      | ,678            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                      | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|----------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                      |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [part_merc = .0]     | 3,341      | 4,040      | ,684  | 1  | ,408 | -4,578                     | 11,260          |
|           | [part_merc = 1.0]    | 3,704      | 4,031      | ,844  | 1  | ,358 | -4,197                     | 11,606          |
|           | [part_merc = 2.0]    | 4,800      | 4,027      | 1,421 | 1  | ,233 | -3,093                     | 12,692          |
|           | [part_merc = 3.0]    | 7,373      | 4,081      | 3,265 | 1  | ,071 | -,625                      | 15,372          |
|           | [part_merc = 4.0]    | 9,615      | 4,136      | 5,404 | 1  | ,020 | 1,509                      | 17,722          |
| Ubicación | for_cap_estrat       | ,525       | ,415       | 1,602 | 1  | ,206 | -,288                      | 1,339           |
|           | esta_trab            | -,088      | ,218       | ,163  | 1  | ,686 | -,516                      | ,339            |
|           | no_plan_carrera      | -,108      | ,216       | ,248  | 1  | ,618 | -,530                      | ,315            |
|           | esq_desem_emploi     | -,391      | ,366       | 1,139 | 1  | ,286 | -1,109                     | ,327            |
|           | contra_independencia | ,064       | ,217       | ,086  | 1  | ,770 | -,362                      | ,490            |
|           | ideas_en_cuenta      | ,550       | ,397       | 1,916 | 1  | ,166 | -,229                      | 1,328           |
|           | no_aut_decisiones    | ,178       | ,256       | ,484  | 1  | ,487 | -,323                      | ,679            |
|           | incent_employed      | ,088       | ,226       | ,152  | 1  | ,697 | -,355                      | ,531            |
|           | alta_rot             | -,514      | ,280       | 3,373 | 1  | ,066 | -1,063                     | ,035            |
|           | no_flex_hor          | -,195      | ,207       | ,891  | 1  | ,345 | -,601                      | ,210            |
|           | recluta_interno      | ,343       | ,264       | 1,691 | 1  | ,193 | -,174                      | ,860            |
|           | presu_capa           | ,285       | ,228       | 1,572 | 1  | ,210 | -,161                      | ,731            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                      | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|----------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                      |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [ganancias = .0]     | -4,187     | 4,011      | 1,089 | 1  | ,297 | -12,048                    | 3,675           |
|           | [ganancias = 1.0]    | -3,718     | 3,991      | ,868  | 1  | ,352 | -11,540                    | 4,105           |
|           | [ganancias = 2.0]    | -1,705     | 3,962      | ,185  | 1  | ,667 | -9,471                     | 6,060           |
|           | [ganancias = 3.0]    | ,058       | 3,947      | ,000  | 1  | ,988 | -7,677                     | 7,794           |
|           | [ganancias = 4.0]    | 2,469      | 3,956      | ,390  | 1  | ,533 | -5,285                     | 10,223          |
| Ubicación | for_cap_estrat       | ,551       | ,418       | 1,736 | 1  | ,188 | -,269                      | 1,370           |
|           | esta_trab            | -,144      | ,217       | ,440  | 1  | ,507 | -,569                      | ,281            |
|           | no_plan_carrera      | -,292      | ,221       | 1,744 | 1  | ,187 | -,726                      | ,141            |
|           | esq_desem_emploi     | -,795      | ,377       | 4,441 | 1  | ,035 | -1,533                     | -,056           |
|           | contra_independencia | -,359      | ,247       | 2,114 | 1  | ,146 | -,842                      | ,125            |
|           | ideas_en_cuenta      | ,620       | ,439       | 1,997 | 1  | ,158 | -,240                      | 1,480           |
|           | no_aut_decisiones    | ,267       | ,261       | 1,050 | 1  | ,306 | -,244                      | ,779            |
|           | incent_employed      | -,110      | ,231       | ,228  | 1  | ,633 | -,562                      | ,342            |
|           | alta_rot             | -,417      | ,278       | 2,245 | 1  | ,134 | -,963                      | ,129            |
|           | no_flex_hor          | -,379      | ,225       | 2,846 | 1  | ,092 | -,820                      | ,061            |
|           | recluta_interno      | ,336       | ,259       | 1,678 | 1  | ,195 | -,172                      | ,844            |
|           | presu_capa           | ,285       | ,241       | 1,399 | 1  | ,237 | -,187                      | ,758            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [productiv_emple = 2.0] | -,622      | 4,668      | ,018  | 1  | ,894 | -9,771                     | 8,527           |
|           | [productiv_emple = 3.0] | 3,169      | 4,729      | ,449  | 1  | ,503 | -6,099                     | 12,438          |
|           | [productiv_emple = 4.0] | 6,910      | 4,766      | 2,102 | 1  | ,147 | -2,430                     | 16,250          |
| Ubicación | for_cap_estrat          | ,581       | ,471       | 1,526 | 1  | ,217 | -,341                      | 1,503           |
|           | esta_trab               | -,242      | ,243       | ,994  | 1  | ,319 | -,719                      | ,234            |
|           | no_plan_carrera         | ,181       | ,254       | ,510  | 1  | ,475 | -,317                      | ,680            |
|           | esq_desem_empl          | 1,060      | ,430       | 6,087 | 1  | ,014 | ,218                       | 1,903           |
|           | contra_inde             | -,246      | ,260       | ,891  | 1  | ,345 | -,756                      | ,264            |
|           | ideas_en_cuenta         | -,497      | ,485       | 1,049 | 1  | ,306 | -1,447                     | ,454            |
|           | no_aut_decisiones       | -,215      | ,290       | ,552  | 1  | ,457 | -,783                      | ,352            |
|           | incent_employed         | ,673       | ,283       | 5,634 | 1  | ,018 | ,117                       | 1,228           |
|           | alta_rot                | -,967      | ,375       | 6,635 | 1  | ,010 | -1,702                     | -,231           |
|           | no_flex_hor             | ,112       | ,240       | ,218  | 1  | ,640 | -,358                      | ,583            |
|           | recluta_interno         | ,451       | ,308       | 2,142 | 1  | ,143 | -,153                      | 1,054           |
|           | presu_capa              | -,341      | ,281       | 1,471 | 1  | ,225 | -,891                      | ,210            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                         | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-------------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                         |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [satisf_clientes = .0]  | -9,392     | 4,846      | 3,755 | 1  | ,053 | -18,891                    | ,107            |
|           | [satisf_clientes = 1.0] | -7,125     | 4,654      | 2,344 | 1  | ,126 | -16,247                    | 1,996           |
|           | [satisf_clientes = 2.0] | -5,330     | 4,621      | 1,330 | 1  | ,249 | -14,387                    | 3,727           |
|           | [satisf_clientes = 3.0] | -2,263     | 4,626      | ,239  | 1  | ,625 | -11,330                    | 6,803           |
|           | [satisf_clientes = 4.0] | 2,047      | 4,537      | ,203  | 1  | ,652 | -6,846                     | 10,939          |
| Ubicación | for_cap_estrat          | ,994       | ,471       | 4,465 | 1  | ,035 | ,072                       | 1,916           |
|           | esta_trab               | -,418      | ,243       | 2,962 | 1  | ,085 | -,894                      | ,058            |
|           | no_plan_carrera         | -,306      | ,243       | 1,588 | 1  | ,208 | -,783                      | ,170            |
|           | esq_desem_empl          | ,237       | ,395       | ,359  | 1  | ,549 | -,538                      | 1,011           |
|           | contra_inde             | ,442       | ,244       | 3,273 | 1  | ,070 | -,037                      | ,920            |
|           | ideas_en_cuenta         | ,754       | ,468       | 2,598 | 1  | ,107 | -,163                      | 1,672           |
|           | no_aut_decisiones       | -,537      | ,285       | 3,550 | 1  | ,060 | -1,095                     | ,022            |
|           | incent_employed         | ,149       | ,261       | ,326  | 1  | ,568 | -,362                      | ,660            |
|           | alta_rot                | -,687      | ,319       | 4,631 | 1  | ,031 | -1,313                     | -,061           |
|           | no_flex_hor             | ,119       | ,231       | ,267  | 1  | ,606 | -,333                      | ,571            |
|           | recluta_interno         | ,160       | ,294       | ,295  | 1  | ,587 | -,416                      | ,735            |
|           | presu_capa              | -,117      | ,260       | ,203  | 1  | ,652 | -,627                      | ,392            |



Estimaciones de los parámetros

|           |                          | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|--------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                          |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [larota_person al = .0]  | -8,245     | 4,198      | 3,859  | 1  | ,049 | -16,473                    | -,018           |
|           | [larota_person al = 1.0] | -5,579     | 4,135      | 1,820  | 1  | ,177 | -13,683                    | 2,525           |
|           | [larota_person al = 2.0] | -3,710     | 4,121      | ,810   | 1  | ,368 | -11,787                    | 4,367           |
|           | [larota_person al = 3.0] | -1,174     | 4,091      | ,082   | 1  | ,774 | -9,193                     | 6,845           |
|           | [larota_person al = 4.0] | ,725       | 4,083      | ,032   | 1  | ,859 | -7,278                     | 8,728           |
| Ubicación | for_cap_estrat           | -,695      | ,431       | 2,592  | 1  | ,107 | -1,540                     | ,151            |
|           | esta_trab                | ,004       | ,215       | ,000   | 1  | ,985 | -,418                      | ,426            |
|           | no_plan_carrera          | ,471       | ,218       | 4,659  | 1  | ,031 | ,043                       | ,898            |
|           | esq_desem_empl           | ,709       | ,352       | 4,068  | 1  | ,044 | ,020                       | 1,398           |
|           | contra_independencia     | -,601      | ,217       | 7,696  | 1  | ,006 | -1,025                     | -,176           |
|           | ideas_en_cuentas         | ,763       | ,402       | 3,603  | 1  | ,058 | -,025                      | 1,550           |
|           | no_aut decisiones        | ,178       | ,241       | ,545   | 1  | ,460 | -,294                      | ,650            |
|           | incent_employed          | -,096      | ,227       | ,181   | 1  | ,671 | -,540                      | ,348            |
|           | alta_rot                 | 1,465      | ,325       | 20,379 | 1  | ,000 | ,829                       | 2,102           |
|           | no_flex_hor              | -,369      | ,223       | 2,731  | 1  | ,098 | -,807                      | ,069            |
|           | recluta_interno          | ,655       | ,274       | 5,721  | 1  | ,017 | ,118                       | 1,192           |
|           | presu_capa               | -,436      | ,233       | 3,488  | 1  | ,062 | -,893                      | ,022            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                        | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                        |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [ausent_laboral = .0]  | -7,166     | 3,873      | 3,423  | 1  | ,064 | -14,756                    | ,425            |
|           | [ausent_laboral = 1.0] | -5,720     | 3,856      | 2,201  | 1  | ,138 | -13,278                    | 1,837           |
|           | [ausent_laboral = 2.0] | -3,826     | 3,841      | ,992   | 1  | ,319 | -11,354                    | 3,702           |
|           | [ausent_laboral = 3.0] | -1,959     | 3,823      | ,262   | 1  | ,608 | -9,452                     | 5,535           |
|           | [ausent_laboral = 4.0] | -,183      | 3,810      | ,002   | 1  | ,962 | -7,651                     | 7,284           |
| Ubicación | for_cap_estrat         | -,735      | ,399       | 3,396  | 1  | ,065 | -1,518                     | ,047            |
|           | esta_trab              | -,134      | ,203       | ,434   | 1  | ,510 | -,532                      | ,264            |
|           | no_plan_carrera        | ,117       | ,199       | ,345   | 1  | ,557 | -,273                      | ,507            |
|           | esq_desem_empl         | ,271       | ,331       | ,669   | 1  | ,413 | -,378                      | ,919            |
|           | contra_independencia   | -,364      | ,200       | 3,318  | 1  | ,069 | -,755                      | ,028            |
|           | ideas_en_cuentas       | ,711       | ,369       | 3,707  | 1  | ,054 | -,013                      | 1,434           |
|           | no_aut decisiones      | ,240       | ,232       | 1,066  | 1  | ,302 | -,215                      | ,695            |
|           | incent_employed        | ,038       | ,212       | ,031   | 1  | ,860 | -,379                      | ,454            |
|           | alta_rot               | 1,109      | ,285       | 15,172 | 1  | ,000 | ,551                       | 1,667           |
|           | no_flex_hor            | -,239      | ,203       | 1,381  | 1  | ,240 | -,638                      | ,160            |
|           | recluta_interno        | ,282       | ,249       | 1,284  | 1  | ,257 | -,206                      | ,769            |
|           | presu_capa             | ,032       | ,211       | ,023   | 1  | ,878 | -,381                      | ,446            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                        | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                        |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [moti_empleados = .0]  | -6,900     | 4,512      | 2,339  | 1  | ,126 | -15,742                    | 1,943           |
|           | [moti_empleados = 1.0] | -3,966     | 4,330      | ,839   | 1  | ,360 | -12,454                    | 4,521           |
|           | [moti_empleados = 2.0] | -1,749     | 4,325      | ,164   | 1  | ,686 | -10,226                    | 6,728           |
|           | [moti_empleados = 3.0] | 1,306      | 4,327      | ,091   | 1  | ,763 | -7,175                     | 9,787           |
|           | [moti_empleados = 4.0] | 5,122      | 4,349      | 1,387  | 1  | ,239 | -3,402                     | 13,647          |
| Ubicación | for_cap_estrat         | ,365       | ,449       | ,659   | 1  | ,417 | -,516                      | 1,245           |
|           | esta_trab              | -,563      | ,238       | 5,580  | 1  | ,018 | -1,031                     | -,096           |
|           | no_plan_carrera        | ,187       | ,238       | ,614   | 1  | ,433 | -,280                      | ,653            |
|           | esq_desemple           | -,428      | ,385       | 1,233  | 1  | ,267 | -1,182                     | ,327            |
|           | contra_inde            | -,050      | ,236       | ,045   | 1  | ,833 | -,513                      | ,413            |
|           | ideas_en_cuenta        | 2,162      | ,521       | 17,250 | 1  | ,000 | 1,142                      | 3,182           |
|           | no_aut_decisiones      | ,446       | ,267       | 2,786  | 1  | ,095 | -,078                      | ,969            |
|           | incent_employed        | ,464       | ,260       | 3,191  | 1  | ,074 | -,045                      | ,974            |
|           | alta_rot               | -,312      | ,308       | 1,024  | 1  | ,311 | -,915                      | ,292            |
|           | no_flex_hor            | -,412      | ,230       | 3,201  | 1  | ,074 | -,863                      | ,039            |
|           | recluta_interno        | -,209      | ,275       | ,576   | 1  | ,448 | -,748                      | ,330            |
|           | presu_capa             | ,454       | ,249       | 3,317  | 1  | ,069 | -,035                      | ,942            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                      | Estimación | Error típ. | Wald  | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|----------------------|------------|------------|-------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                      |            |            |       |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [ventas_empresa = 0] | 5,626      | 4,048      | 1,931 | 1  | ,165 | -2,308                     | 13,559          |
|           | [ventas_empresa = 1] | 5,958      | 4,046      | 2,169 | 1  | ,141 | -1,972                     | 13,887          |
|           | [ventas_empresa = 2] | 6,774      | 4,047      | 2,802 | 1  | ,094 | -1,157                     | 14,705          |
|           | [ventas_empresa = 3] | 8,957      | 4,092      | 4,791 | 1  | ,029 | ,937                       | 16,977          |
|           | [ventas_empresa = 4] | 11,535     | 4,202      | 7,534 | 1  | ,006 | 3,298                      | 19,771          |
| Ubicación | for_cap_estrat       | 1,034      | ,428       | 5,844 | 1  | ,016 | ,196                       | 1,872           |
|           | esta_trab            | -,098      | ,214       | ,212  | 1  | ,645 | -,517                      | ,320            |
|           | no_plan_carrera      | ,364       | ,224       | 2,640 | 1  | ,104 | -,075                      | ,802            |
|           | esq_desemple         | ,089       | ,360       | ,062  | 1  | ,804 | -,617                      | ,796            |
|           | contra_inde          | -,222      | ,213       | 1,087 | 1  | ,297 | -,638                      | ,195            |
|           | ideas_en_cuenta      | ,111       | ,379       | ,086  | 1  | ,769 | -,632                      | ,854            |
|           | no_aut_decisiones    | -,005      | ,249       | ,000  | 1  | ,985 | -,493                      | ,483            |
|           | incent_employed      | -,017      | ,223       | ,006  | 1  | ,938 | -,454                      | ,419            |
|           | alta_rot             | ,019       | ,274       | ,005  | 1  | ,944 | -,518                      | ,556            |
|           | no_flex_hor          | ,200       | ,205       | ,950  | 1  | ,330 | -,202                      | ,602            |
|           | recluta_interno      | ,867       | ,291       | 8,892 | 1  | ,003 | ,297                       | 1,437           |
|           | presu_capa           | ,375       | ,224       | 2,790 | 1  | ,095 | -,065                      | ,814            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                                    | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|------------------------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                                    |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [porc_vent_nu<br>evos_prod =<br>0] | 1,957      | 3,910      | ,251   | 1  | ,617 | -6,706                     | 9,620           |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod =<br>1] | 2,345      | 3,906      | ,360   | 1  | ,548 | -5,312                     | 10,001          |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod =<br>2] | 3,226      | 3,906      | ,681   | 1  | ,409 | -4,432                     | 10,881          |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod =<br>3] | 4,782      | 3,939      | 1,474  | 1  | ,225 | -2,938                     | 12,501          |
|           | [porc_vent_nu<br>evos_prod =<br>4] | 7,511      | 4,019      | 3,492  | 1  | ,062 | -,367                      | 15,388          |
| Ubicación | for_cap_estrat                     | ,490       | ,410       | 1,430  | 1  | ,232 | -,313                      | 1,294           |
|           | esta_trab                          | ,180       | ,213       | ,709   | 1  | ,400 | -,238                      | ,598            |
|           | no_plan_carre<br>ra                | ,090       | ,222       | ,184   | 1  | ,686 | -,345                      | ,525            |
|           | esq_desem_e<br>mpl                 | -,471      | ,362       | 1,698  | 1  | ,193 | -1,180                     | ,238            |
|           | contra_inde                        | -,254      | ,212       | 1,436  | 1  | ,231 | -,670                      | ,162            |
|           | ideas_en_cue<br>nta                | 1,647      | ,442       | 13,847 | 1  | ,000 | ,779                       | 2,514           |
|           | no_aut_decisi<br>ones              | -,126      | ,247       | ,261   | 1  | ,609 | -,611                      | ,358            |
|           | incent_emplea<br>d                 | ,079       | ,230       | ,118   | 1  | ,733 | -,372                      | ,529            |
|           | alta_rot                           | ,763       | ,301       | 6,414  | 1  | ,011 | ,173                       | 1,354           |
|           | no_flex_hor                        | -,083      | ,210       | ,157   | 1  | ,692 | -,495                      | ,328            |
|           | recluta_interno                    | ,651       | ,287       | 5,135  | 1  | ,023 | ,088                       | 1,213           |
|           | presu_capa                         | ,532       | ,236       | 5,092  | 1  | ,024 | ,070                       | ,993            |

Estimaciones de los parámetros

|           |                       | Estimación | Error típ. | Wald   | gl | Sig. | Intervalo de confianza 95% |                 |
|-----------|-----------------------|------------|------------|--------|----|------|----------------------------|-----------------|
|           |                       |            |            |        |    |      | Límite inferior            | Límite superior |
| Umbral    | [particip_mdo<br>= 0] | 5,052      | 4,131      | 1,496  | 1  | ,221 | -3,045                     | 13,149          |
|           | [particip_mdo<br>= 1] | 5,360      | 4,130      | 1,684  | 1  | ,194 | -2,735                     | 13,455          |
|           | [particip_mdo<br>= 2] | 6,212      | 4,134      | 2,258  | 1  | ,133 | -1,890                     | 14,314          |
|           | [particip_mdo<br>= 3] | 8,445      | 4,185      | 4,071  | 1  | ,044 | ,241                       | 16,648          |
|           | [particip_mdo<br>= 4] | 10,017     | 4,238      | 5,586  | 1  | ,018 | 1,710                      | 18,323          |
| Ubicación | for_cap_estrat        | ,626       | ,410       | 2,328  | 1  | ,127 | -,178                      | 1,429           |
|           | esta_trab             | ,202       | ,215       | ,885   | 1  | ,347 | -,219                      | ,623            |
|           | no_plan_carrer<br>a   | ,065       | ,226       | ,082   | 1  | ,775 | -,379                      | ,508            |
|           | esq_desem_e<br>mpl    | ,450       | ,359       | 1,568  | 1  | ,210 | -,254                      | 1,154           |
|           | contra_inde           | -,058      | ,224       | ,067   | 1  | ,795 | -,497                      | ,381            |
|           | ideas_en_cuen<br>ta   | ,325       | ,403       | ,651   | 1  | ,420 | -,464                      | 1,115           |
|           | no_aut_decisi<br>ones | -,268      | ,260       | 1,064  | 1  | ,302 | -,777                      | ,241            |
|           | incent_emplea<br>d    | ,272       | ,231       | 1,382  | 1  | ,240 | -,181                      | ,725            |
|           | alta_rot              | ,122       | ,290       | ,176   | 1  | ,675 | -,447                      | ,691            |
|           | no_flex_hor           | ,257       | ,218       | 1,400  | 1  | ,237 | -,169                      | ,684            |
|           | recluta_interno       | 1,088      | ,304       | 12,777 | 1  | ,000 | ,491                       | 1,684           |
|           | presu_capa            | ,461       | ,230       | 4,006  | 1  | ,045 | ,010                       | ,913            |