

Universidad de Huelva

Departamento de Psicología Clínica, Experimental y Social



El *engagement* en el trabajo : antecedentes y resultados organizacionales

**Memoria para optar al grado de doctora
presentada por:**

Yolanda Borrego Alés

Fecha de lectura: 29 de enero de 2016

Bajo la dirección de los doctores:

Carlos Ruiz Frutos

Alejandro Orgambidez Ramos

Huelva, 2016





**Universidad
de Huelva**

UNIVERSIDAD DE HUELVA

DEPARTAMENTO DE PSICOLOGÍA CLÍNICA, EXPERIMENTAL Y SOCIAL

TESIS DOCTORAL

**EL *ENGAGEMENT* EN EL TRABAJO. ANTECEDENTES
Y RESULTADOS ORGANIZACIONALES**

AUTORA

Yolanda Borrego Alés

DIRECTORES

Dr. Carlos Ruiz-Frutos

Dr. Alejandro Orgambídez Ramos

Huelva, 2015

**EL *ENGAGEMENT* EN EL TRABAJO. ANTECEDENTES Y
RESULTADOS ORGANIZACIONALES**

Departamento de Psicología Clínica, Experimental y Social

AUTORA

Yolanda Borrego Alés

DIRECTORES

Dr. Carlos Ruiz-Frutos

Dr. Alejandro Orgambidez Ramos

Huelva, 2015

Agradecimientos

Quiero aprovechar estas líneas para expresar mi gratitud y reconocimiento a todas aquellas personas que han contribuido a la realización de mi tesis doctoral prestándome su ayuda a nivel intelectual, metodológico y/o afectivo.

En primer lugar, quiero dar las gracias a mis directores de Tesis por el apoyo que me han prestado a nivel profesional y personal. Ellos me han ayudado a trabajar con entusiasmo y rigor, a tener una actitud reflexiva, a madurar en mi faceta investigadora. Gracias por acompañarme en la complicada tarea de elaboración de una tesis doctoral.

En segundo lugar, quiero mostrar mi agradecimiento a los coautores de los artículos incluidos en esta tesis por compendio. Ellos me han permitido generosamente hacer uso de este material. Gracias a todos ellos, compañeros de Huelva y de Faro, con los que llevo varios años trabajando intensamente y desarrollando mi faceta investigadora. Son muchas horas de trabajo de campo, de reunión, de análisis de datos, de debate y discusión, que siguen dando su fruto.

También quiero dar las gracias a todos los trabajadores y trabajadoras que han participado de forma desinteresada en las diferentes investigaciones ya que, sin su colaboración, no habría sido posible la realización de los diferentes estudios que han permitido la realización de esta tesis doctoral.

Quiero agradecer el apoyo emocional y material que me han prestado mis compañeros y, sobretudo amigos, de la Facultad de Trabajo Social (mi segunda

casa). Gracias también a los compañeros del Departamento de Psicología Clínica, Experimental y Social y, en especial, a los del Área de Psicología Social.

Muchas gracias a mis compañeros de viaje de la A-49, a ese equipo multidisciplinar que tanto me ha ayudado a analizar la realidad desde distintos puntos de vista, a potenciar esa actitud crítica y reflexiva que debe tener un buen investigador. Gracias también porque me han dado su apoyo y cariño, haciendo que me sintiera como en una gran familia.

Es muy importante para mí dar las gracias a mi amiga Pilar Blanco, por su apoyo, por su comprensión, por su escucha, y por su gran generosidad. Muchas gracias por estar siempre a mi lado, en los buenos y en los malos momentos.

Quiero mostrar mi más sincero agradecimiento a mi compañero Octavio Vázquez por su inestimable ayuda en los aspectos formales y metodológicos. Gracias por sus consejos, por su paciencia,... por llevar diecisiete años confiando en mí.

Gracias a todos los compañeros de la Universidad de Huelva que no he citado en las líneas anteriores y que me han tendido la mano. Gracias a todos.

Dejando a un lado mi entorno laboral, quiero dar las gracias de todo corazón a mi familia. Gracias a mis padres y a mi hermano, por apoyarme en mi trabajo, por ayudarme en la difícil tarea de conciliar la vida laboral y familiar. Gracias por compartir conmigo tantos momentos bonitos y por animarme en las situaciones difíciles. Gracias por hacerme la vida más fácil.

Por último, quiero dar las gracias a mis hijas, a las que la realización de este trabajo les ha restado tiempo de juegos y de momentos en familia. Tengo que darles las gracias por sus risas, por su cariño, por sus historias,... porque me dan la fuerza para mirar siempre hacia adelante. Gracias por tener esa energía que me ayuda a vivir cada día con ilusión.

A mis hijas Claudia e Irene

El *engagement* en el trabajo. Antecedentes y resultados organizacionales

ÍNDICE DE CONTENIDO

Índice de Tablas	11
Índice de Figuras	13
Resumen	15
Abstract	17
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	21
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO	29
1. Psicología de la salud ocupacional positiva	29
2. Las organizaciones saludables	32
2.1. Empleados saludables	34
2.2. Prácticas y recursos organizacionales saludables	37
2.3. Resultados organizacionales saludables	38
3. El <i>engagement</i> en el trabajo	40
3.1. El origen del <i>engagement</i>	41
3.2. Definición del <i>engagement</i>	43
3.2. Factores del <i>engagement</i> : recursos y demandas	46
4. Modelo explicativo del <i>engagement</i> : el modelo DRL	49
5. Modelo propuesto en la tesis	54
5.1. <i>Empowerment</i>	58
5.2. Pasión por el trabajo	62
5.3. Estrés de rol	66
5.4. <i>Engagement</i>	70
5.5. <i>Burnout</i> o síndrome de estar quemado	72

5.6. Satisfacción laboral	75
5.7. Malestar Psicológico	77
CAPÍTULO III. OBJETIVOS Y METODOLOGÍA	83
1. Objetivos	83
2. Metodología	84
2.1. Participantes	84
2.2. Instrumentos	86
2.3. Procedimiento	95
2.4. Estrategias de análisis	96
CAPÍTULO IV. RESULTADOS	103
1. Resultados artículo 1	103
2. Resultados artículo 2	106
3. Resultados artículo 3	110
4. Resultados artículo 4	113
CAPÍTULO V. DISCUSIÓN	121
1. Artículo 1	121
2. Artículo 2	124
3. Artículo 3	126
4. Artículo 4	130
CAPÍTULO VI. CONCLUSIONES	133
CAPÍTULO VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	139
Anexos	173
Anexo I. Índice de impacto de los artículos	175
Anexo II. Copia completa de los artículos	183
Anexo III. Cuestionarios	225

Índice de Tablas

Tabla 1. Publicaciones sobre la línea de investigación afín a la tesis doctoral	23
Tabla 2. Escala CWEQ-II en español	88
Tabla 3. Empowerment global	89
Tabla 4. Escala de Empowerment Psicológico en Español	89
Tabla 5. Versión en inglés y español de la escala de pasión	90
Tabla 6. Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook, y Wall (1979)	91
Tabla 7. Versión reducida española del <i>Utrecht Work Engagement</i> (Schaufeli & Bakker, 2004)	92
Tabla 8. Cuestionario de Satisfacción en el Trabajo de Meliá y Peiró (1989)	92
Tabla 9. Escala para medir el estrés de rol	93
Tabla 10. Versión española del <i>Shirom-Melamed Burnout Measure</i> (SMBM)	94
Tabla 11. <i>General Health Questionnaire</i> (GHQ-12) en español	95
Tabla 12. Estadísticos descriptivos de los ítems del <i>empowerment</i> estructural (N=346)	104
Tabla 13. Correlaciones entre las dimensiones del <i>empowerment</i> estructural, <i>empowerment</i> global y <i>empowerment</i> psicológico en el trabajo	104
Tabla 14. Asimetría, correlaciones ítem-total y puntuaciones medias de la escala de Pasión por el trabajo	107
Tabla 15. Factores con valores significativos	109
Tabla 16. Estadísticos descriptivos y correlaciones entre variables del estudio	111
Tabla 17. Coeficientes estandarizados de los efecto directos, indirectos y totales de estrés de rol y <i>engagement</i> sobre satisfacción laboral	113
Tabla 18. Estadística descriptiva y correlaciones entre las diferentes escalas	114
Tabla 19. Resultados del análisis de regresión jerárquica, coeficientes de regresión estandarizados. Pre- dictores del malestar psicológico	115

Índice de Figuras

Figura 1. Elementos del modelo Hero	34
Figura 2. Modelo heurístico de organización saludable (Hero)	40
Figura 3. <i>Engagement</i> como polo opuesto al <i>burnout</i>	45
Figura 4. Modelo de demanda-recursos laborales	50
Figura 5. Modelo DRL del <i>engagement</i>	53
Figura 6. Modelo explicativo propuesto en esta tesis doctoral	55
Figura 7. Variables analizadas en el artículo 1	56
Figura 8. Variables analizadas en el artículo 2	56
Figura 9. Variables analizadas en el artículo 3	57
Figura 10. Variables analizadas en el artículo 4	58
Figura 11. Análisis factorial confirmatorio de la escala de <i>empowerment</i> estructural	106
Figura 12. Matriz de cargas factoriales giradas	108
Figura 13. Resultados del <i>path analysis</i> . Coeficientes estandarizados y valores de R^2 de las variables endógenas ($N = 586$; ** $p < .01$)	112
Figura 14. Predicción del cansancio físico sobre el malestar psicológico en función de los niveles de la pasión armoniosa	116
Figura 15. Predicción del agotamiento emocional sobre el malestar psicológico en función de los niveles de la pasión armoniosa	117

Resumen

La tesis doctoral titulada “El *engagement* en el trabajo. Antecedentes y resultados organizacionales” se encuadra en el ámbito de la Psicología de la salud ocupacional positiva y, más concretamente, en el análisis de uno de los modelos teóricos que explican el *engagement* en el trabajo, el modelo de demandas y recursos laborales. Tiene como objetivo general explorar la relación entre las diferentes variables que componen este modelo tomando como eje central la variable *engagement* en el trabajo. Son objetivos específicos de los artículos científicos que componen esta tesis: Presentar evidencias de validez de la adaptación al español de la escala CWEQ-II (Laschinger et al., 2001) y estudiar la relación existente entre los niveles de *empowerment* estructural, global y psicológico (Artículo1). Adaptar y validar en español la escala de pasión por el trabajo presentando datos sobre la validez de su estructura factorial y analizar la relación entre la pasión y la satisfacción en el trabajo con el propósito de fortalecer la validez del instrumento (Artículo 2). Examinar las relaciones entre estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral de acuerdo con el modelo demandas-recursos laborales (Artículo 3). Analizar el papel de la pasión armoniosa como variable moderadora en la relación entre las dimensiones del *burnout* y el malestar psicológico en el trabajo (Artículo 4).

Para cada uno de los artículos se trabajó con una muestra diferente, aunque con aspectos comunes entre ellas: son trabajadores del sur de España que llevan al menos un año desempeñando el mismo puesto en la misma empresa. La recogida de información se realizó a través de un cuestionario aplicado de manera individual y voluntaria en horario laboral, garantizando el anonimato y confidencialidad de los datos aportados. Todos los datos han sido tratados con el paquete estadístico SPSS 20.0, y en algunos casos, se ha

empleado el programa AMOS 20.0 y, el STATA v.13. En función de los objetivos planteados en cada investigación se han utilizado algunos de los siguientes análisis: descriptivos básicos, cálculo los coeficientes de correlación y fiabilidad, análisis factorial confirmatorio, índices de la bondad del ajuste, prueba t de Student para muestras independientes, test de *one-factor* de Harman, el test de Sobel para el cálculo de efectos directos e indirectos y ecuaciones de regresión jerárquica.

Los resultados obtenidos han puesto de manifiesto que: 1. Es interesante analizar y estudiar las variables *empowerment* y pasión por el trabajo como recursos positivos en el modelo de demandas-recursos laborales. Por otro lado, gracias al proceso de validación, en su versión española, de los instrumentos (CWEQ-II) y escala de pasión por el trabajo, disponemos de las herramientas metodológicas que facilitarán el estudio de estas variables en investigaciones futuras. 2. El *engagement* en el trabajo tiene efectos positivos sobre la satisfacción laboral; no obstante, el *engagement*, a diferencia de otros recursos laborales como la autoeficacia, no posee un papel mediador entre demandas laborales, como el estrés de rol, y resultados organizacionales como la satisfacción laboral. 3. La pasión armoniosa se relaciona positivamente con la satisfacción profesional. Esta pasión armoniosa tiene un efecto moderador sobre la relación entre *burnout* y malestar psicológico.

Palabras clave

Engagement, modelo demanda-recursos laborales, organizaciones saludables, psicología ocupacional positiva

Abstract

The doctoral thesis entitled "Work engagement. Background and organizational results" falls within the field of Psychology of positive Occupational Health and more specifically, on the analysis of one of the theoretical models that explain work engagement, job demand-resources model. Its general objective is to explore the relationship between the different variables of this model with the variable of work engagement as its central axis. The specific objectives of scientific articles included in this thesis include: to present evidence of validity of the Spanish adaptation of the CWEQ-II scale (Laschinger et al., 2001) and to study the relationship between levels of structural, global and psychological empowerment. (Article 1). To adapt and validate the Spanish scale of passion for work by presenting data on the validity of factor structure and analyzing the relationship between passion and satisfaction at work with the purpose of strengthening the validity of the instrument (Article 2). To examine relationships between role stress, job satisfaction and engagement according to the job demand-resources model (Article 3). To analyze the role of harmonious passion as moderator variable on the relationship between the dimensions of burnout and psychological distress at work (Article 4).

For each of the items, I worked with common aspects of different samples. They are workers from southern Spain who have held the same for at least a year. Information was collected through a questionnaire administered individually and voluntarily during working hours, guaranteeing the anonymity and confidentiality of data. All data have been treated with SPSS 20.0, and in some cases, we used the program AMOS 20.0 and STATA v.13. Depending on the objectives in each research, I have used some of the following tests: basic descriptive, calculation of correlation and reliability coefficients, confirmatory factor analysis, indexes of goodness of fit, Student t test for independent

samples, Harman's one-factor test, and Sobel's test for calculating direct and indirect effects and hierarchical regression equations.

The results have shown that: 1. It is interesting to analyze and study the variables "empowerment" and "passion for work" as positive resources in the job resource-demand model. On the other hand, thanks to the validation process of the Spanish version of instruments (CWEQ-II) and scale of passion for work, we have the methodological tools that facilitate the study of these variables in future research. 2. Work engagement has positive effects on job satisfaction; however, unlike other job resources such as self-efficacy, engagement does not have a mediating role between job demands like the stress and organizational outcomes such as job satisfaction. 3. Harmonious passion is positively related to job satisfaction. This harmonious passion has a moderating effect on the relationship between burnout and psychological distress.

Key Words

Engagement, Job Demand-Resources Model, Healthy Organizations, Psychology of Positive Occupational.

I Capítulo
INTRODUCCIÓN

Introducción

La tesis doctoral titulada “El *engagement* en el trabajo. Antecedentes y resultados organizacionales” se encuadra en el ámbito de la Psicología de la Salud ocupacional positiva, y más concretamente, en el análisis de uno de los modelos teóricos que explican el *engagement* en el trabajo. Esta tesis tiene como objetivo general explorar la relación entre las diferentes variables propuestas en el modelo de demandas-recursos laborales, tomando como eje central la variable *engagement* en el trabajo.

El campo de estudio de la psicología positiva, en lo general, y del *engagement*, en lo particular, se verá enriquecido con este trabajo y permitirá abrir nuevas líneas de investigación sobre el *engagement*, sus antecedentes y sus consecuentes.

Este trabajo adopta la forma de tesis por compendio de publicaciones, de acuerdo a lo recogido en el artículo 35 del Reglamento de los Estudios de Doctorado de la Universidad de Huelva. A continuación se relacionan los cuatro artículos que la componen y una breve descripción de los mismos:

Artículo 1:

Mendoza, M. I., Borrego, Y., Orgambídez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J. (2014). Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQII). *Universitas Psychologica*, 13(3), 923-934.

Este artículo tiene como objetivo la adaptación al español del cuestionario de condiciones de efectividad en el trabajo (*Conditions for Working Effectiveness Questionnaire*, CWEQ-II) desarrollado inicialmente por Laschinger, Finegan, Shamian, y Wilk (2001). Se investigó la fiabilidad de la

escala, su estructura factorial y las relaciones entre el *empowerment* estructural, el *empowerment* general y el *empowerment* psicológico. Se registraron coeficientes psicométricos adecuados de la adaptación de la escala CWEQ-II, y se observó una relación positiva y significativa entre las dimensiones del *empowerment* estructura, el general y el psicológico.

Artículo 2:

Orgambídez-Ramos, A. Borrego-Alés, Y. Gonçalves, G. (2014). Passionate workers: A Spanish adaptation of the Passion Scale. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30, 43-48.

En el segundo de los artículos se ha adaptado al español la escala de pasión en el trabajo con el propósito de presentar datos de validez sobre la estructura factorial de la versión española de esta escala. Además, se analizan las dimensiones del modelo relativas a la pasión por el trabajo y su relación con la satisfacción laboral. Se obtuvieron coeficientes psicométricos adecuados de la adaptación de la escala de pasión, así como una relación positiva y significativa entre pasión por el trabajo y satisfacción laboral.

Artículo 3:

Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P.J., & Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31, 69–77.

Este artículo estudia la relación entre el estrés de rol, el *engagement* y la satisfacción laboral a través de un modelo de ecuaciones estructurales. El modelo plantea el papel mediador del *engagement* entre el estrés de rol (ambigüedad, conflicto y sobrecarga) y la satisfacción laboral. Contrariamente a lo esperado, el *engagement* no medió la relación entre estrés de rol y satisfacción laboral: el efecto del conflicto y de la sobrecarga sobre la satisfacción fue mayoritariamente directo.

Artículo 4:

Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). El papel moderador de la pasión por el trabajo entre el *Burnout* y el malestar psicológico. *Ansiedad y Estrés*, 20(2-3), 209-222.

Este trabajo analiza la relación entre pasión armoniosa por el trabajo, el *burnout* y el malestar psicológico. Tomando como referencia el modelo de demandas-recursos laborales, se asume el papel moderador de la pasión armoniosa entre el *burnout* y el malestar psicológico. Concretamente, se espera que las personas con elevadas puntuaciones en pasión armoniosa manifestarán menores puntuaciones de malestar psicológico en situaciones de elevado *burnout*. Igualmente, en situaciones con elevado *burnout* las personas con bajas puntuaciones en pasión armoniosa presentarán mayor malestar psicológico. Los resultados pusieron de manifiesto que la pasión armoniosa actuó como moderador entre el cansancio físico y el agotamiento emocional, por un lado, y el *burnout* por el otro.

Si bien para la elaboración de esta tesis doctoral han sido seleccionados estos cuatro artículos científicos que reúnen los requisitos solicitados para su presentación y defensa, queremos destacar que este material sólo recoge una parte de la producción científica de nuestro trabajo sobre esta línea de investigación. La siguiente Tabla (Tabla 1) recoge las variables objeto de estudio y las publicaciones al respecto.

Tabla 1. Publicaciones sobre la línea de investigación afín a la tesis doctoral

Variables	Publicación
<i>Empowerment</i> organizacional, satisfacción laboral y <i>burnout</i> .	Mendoza-Sierra, M. I., León-Jariego, J. C., Orgambídez-Ramos, A., & Borrego-Alés, Y. (2009). Evidencias de Validez de la Adaptación Española de la Organizational Empowerment Scale. <i>Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones</i> , 25(1), 17-28.
<i>Empowerment</i> estructural (oportunidades, información, apoyo y recursos), <i>empowerment</i> global y <i>empowerment</i> psicológico en el trabajo.	Mendoza-Sierra, M. I., Borrego-Alés, Y., Orgambídez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J. (2014). Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQII). <i>Universitas Psychologica</i> , 13(3), 923-934.

<i>Empowerment estructural</i> (oportunidades, información, apoyo y recursos), <i>empowerment global</i> y <i>empowerment psicológico</i> en el trabajo.	Orgambidez-Ramos, A., Gonçalves, G., Santos, J., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, M.I. (2015). Empowering Employees: A Portuguese Adaptation of the Conditions of Work Effectiveness Questionnaire (CWEQ-II). <i>Revista da Associação Portuguesa de Psicologia</i> , 29(1), 1-10.
<i>Empowerment psicológico</i>	Santos, J., Gonçalves, G., Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, M.I. (2014). Adaptação da escala de Empowerment Psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa. <i>Avaliação Psicológica</i> , 13(3), 325-332.
<i>Empowerment</i> y satisfacción laboral.	Orgambidez-Ramos, A., & Borrego-Alés, Y. (2014). Empowering Employees: Structural Empowerment as Antecedent of Job Satisfaction in University Settings. <i>Psychological Thought</i> , 7(1), 28-36. doi:10.5964/psyc.v7i1.88
Pasión por el trabajo, <i>engagement</i>	Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). Adaptación y validación inicial de la versión española de la escala de pasión en el trabajo. <i>REMA</i> , 19(2), 25-39.
Pasión por el trabajo y satisfacción en el trabajo.	Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). Passionate workers: A Spanish adaptation of the Passion Scale. <i>Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 30, 43-8.
Pasión por el trabajo (pasión armoniosa), <i>burnout</i> (cansancio físico, desfallecimiento emocional y falta de capacidad de afrontamiento) y malestar Psicológico.	Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). El papel moderador de la pasión por el trabajo entre el <i>Burnout</i> y el malestar psicológico. <i>Ansiedad y Estrés</i> , 20(2-3), 209-222.
Estrés del rol, <i>engagement</i> y satisfacción laboral.	Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, M.I. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction in Spanish workers. <i>Journal of Industrial Engineering and Management</i> , 7(1), 360-372.
Estrés de rol (ambigüedad de rol, conflicto de rol y sobrecarga de rol), <i>engagement</i> y satisfacción laboral.	Orgambidez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P.J., & Borrego-Alés, Y. (2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. <i>Journal of Work and Organizational Psychology</i> , 31(2), 69-77.

Fuente: elaboración propia.

La estructura de esta tesis doctoral, tras esta breve introducción, se organiza de la siguiente forma:

En el capítulo II de la tesis se presenta el marco teórico que ha sido utilizado como referente para la realización de este trabajo. Se facilitan las bases científicas y el objetivo de estudio de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva; igualmente se revisan las características de las organizaciones “saludables”. Se analiza el concepto de *engagement* en el trabajo y los factores que los integran. Este capítulo finaliza con la propuesta de un modelo teórico que parte del modelo de demanda-recursos laborales

(DRL) y que es analizado a través de una serie de trabajos de investigación, entre ellos, los recogidos en los artículos científicos que componen esta tesis doctoral.

En el capítulo III se formulan los objetivos y la metodología de trabajo, facilitando información sobre los participantes, los instrumentos, el procedimiento utilizado y las estrategias de análisis de los diferentes estudios que componen la base de los artículos de la tesis doctoral por compendio de publicaciones.

En el capítulo IV se presentan los diferentes resultados obtenidos en cada uno de los artículos que componen la tesis doctoral. En primer lugar, se hace referencia al artículo y, seguidamente, se muestran los resultados obtenidos.

El capítulo V se centra en la discusión de los resultados alcanzados en cada uno de los artículos. También se incluyen en este capítulo las limitaciones de cada estudio y se hace una reflexión crítica sobre las líneas futuras de investigación. Por último, en el capítulo VI, se presentan las conclusiones del trabajo realizado.

II Capítulo MARCO TEÓRICO

Marco teórico

Situamos el modelo propuesto en esta tesis por compendio en el ámbito de la psicología de la salud ocupacional positiva. El desarrollo de este modelo nos permite estudiar algunos de los factores de carácter psicosocial, y la relación entre ellos, para mejorar el bienestar del trabajador y la calidad de vida laboral y, en definitiva, crear organizaciones que podemos denominar “saludables”.

En el primer apartado de este marco teórico se presenta el paradigma de la psicología positiva aplicado al ámbito de las organizaciones y del trabajo, en especial, a la salud psicosocial. Las características de las organizaciones saludables son también analizadas en este apartado.

A continuación, se revisa el concepto de *engagement* en el trabajo, los orígenes, los factores que los integran y un modelo explicativo del mismo.

Este capítulo finaliza con la propuesta de un modelo teórico que parte del modelo de demanda-recursos laborales (DRL) y que es analizado a través de una serie de trabajos de investigación, entre ellos, los recogidos en los artículos científicos que componen esta tesis doctoral.

Trabajar estas cuestiones es fundamental para el desarrollo de las organizaciones modernas, todo un reto.

1. Psicología de la salud ocupacional positiva

La psicología en general, y la psicología de la salud ocupacional, se ha centrado, desde sus inicios, en los aspectos negativos de la conducta humana, el interés se centra en el mal funcionamiento de las personas en diversos

ámbitos (trastornos, patologías, enfermedad profesional, absentismo, estrés laboral). En este sentido, se ha estudiado más la enfermedad que la salud y que se han dedicado muchos esfuerzos a ayudar a las personas con problemas, dejando de lado una perspectiva complementaria: ayudar a mejorar la vida de las personas en general. Para cubrir todo el espectro de la psicología es necesario completar este enfoque tradicional con otro más positivo. Para dar respuesta a esta atención integral, entra en juego el nuevo enfoque de la psicología positiva (Snyder & López, 2009).

A finales de los años noventa nació en los Estados Unidos la corriente denominada psicología positiva. El objetivo de esta disciplina es estudiar las emociones positivas, las fortalezas y las virtudes del ser humano, un objetivo bien diferente al de la corriente previa centrada en el estudio de los aspectos psicológicos negativos individuales (Vera, 2006).

Seligman (1999) define la psicología positiva como el estudio científico del funcionamiento humano óptimo, con el objetivo de catalizar un cambio de enfoque de la psicología, pasando de la preocupación por atender y solucionar las cosas que van mal en la vida, a construir cualidades positivas.

Las características de las organizaciones modernas demandan esta aproximación más positiva para responder de forma efectiva a los cambios emergentes que están aconteciendo en la sociedad. Ante el cambio permanente y rápido al que se enfrentan actualmente las organizaciones, éstas deben centrar sus esfuerzos en hacer una gestión eficaz que permita garantizar la seguridad, la salud y bienestar de los trabajadores. Una gestión que no atienda estas circunstancias, puede originar organizaciones enfermas.

Cuando se aplica la psicología positiva al contexto específico de la psicología del trabajo y de las organizaciones surge la psicología ocupacional positiva (POP), definida como el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión

efectiva. Además, de forma más específica, su objetivo es describir, explicar y predecir el funcionamiento óptimo en estos contextos, así como optimizar y potenciar la calidad de vida laboral y organizacional (Salanova, Martínez & Llorens 2005).

De acuerdo al National Institute of Occupational Safety (NIOSH), la psicología de la salud ocupacional (PSO) surgió con el propósito de mejorar la calidad de vida laboral, proteger la seguridad y fomentar la salud y el bienestar de los trabajadores. No obstante, y a pesar de este objetivo planteado, la realidad es bien distinta y al igual que en el caso de la psicología tradicional, desde el nacimiento de la PSO las intervenciones se han centrado en las consecuencias negativas del estrés laboral, basándose en el modelo médico tradicional. Esta orientación negativa ha repercutido notablemente en el ámbito organizacional y su dinámica (Bakker & Rodríguez-Muñoz, 2012; Bakker, Rodríguez-Muñoz, Derks, 2012).

La Organización Mundial de la Salud (OMS) definió en 1948 la salud como: “un estado de bienestar total que incluye el bienestar físico, mental y social, y no la mera ausencia de enfermedad o trastornos”. Tomando como referente esta definición, podemos criticar el enfoque clásico de la psicología de la salud ocupacional, centrado en los aspectos negativos de la organización. Desde esta visión, la salud se entiende, además, de forma positiva, como un proceso por el cual desarrollamos nuestras competencias y fortalezas personales. Por todo lo expuesto, es importante que la PSO considere por igual los aspectos negativos y los positivos que afectan al funcionamiento de los trabajadores en el trabajo y fuera de él (Salanova, Martínez & Llorens, 2014). No es más importante estudiar los aspectos que ayuden a prevenir el estrés laboral, que trabajar aquellas condiciones que favorecen la satisfacción en el trabajo.

Es en este contexto, donde surge un nuevo marco teórico denominado psicología de la salud ocupacional positiva (PSOP), centrada en el estudio de las condiciones positivas y fortalezas humanas que están relacionadas con el

bienestar de los miembros de una organización (Schaufeli, 2004). Es también en este contexto donde surge el estudio de las “organizaciones saludables”.

La PSOP puede ser definida como el estudio científico de la salud de las personas y los grupos trabajando en organizaciones saludables. El objetivo es describir, explicar y predecir la salud de los empleados y organizaciones, para lograr su optimización integral. La cuestión, ahora, es estudiar cómo se pueden desarrollar organizaciones saludables.

En el ámbito de la prevención del riesgos laborales, se trabaja para potenciar la salud laboral del trabajador, “conservar el bienestar físico, social y mental en relación con las condiciones de trabajo; control de estas condiciones a fin de garantizar una seguridad total en el trabajo, y compatibilidad del ambiente laboral con las capacidades del trabajador (Ruiz-Frutos, Declós, Ronda, García & Benavides, 2013). En esta línea, el interés desde la POSP se centra en atender los factores de carácter psicosocial.

2. Las organizaciones saludables

Podemos definir las organizaciones saludables como aquéllas que realizan esfuerzos sistemáticos, planificados y proactivos para mejorar la salud de los empleados desarrollando buenas prácticas relacionadas con la mejora de las tareas, del ambiente social y de la organización (Salanova & Schaufeli, 2009).

Siguiendo la propuesta de Salanova (2009) las organizaciones son saludables cuando reúnen una serie de requisitos:

- Hacen que los empleados se sientan vitales y enérgicos. En este sentido, podemos hablar de trabajadores “*engaged*” motivados y fuertemente implicados en su trabajo.

- Consiguen un ambiente físico de trabajo sano y seguro, con un menor número de accidentes laborales de tipo físico.
- Desarrollan un ambiente social de trabajo positivo para los empleados, en el que se sienten a gusto trabajando con sus compañeros y con sus superiores.
- Defienden que la salud tiene un valor estratégico en la organización, definida como un fin en sí misma.
- Establecen buenas relaciones con el entorno organizacional, ofreciendo una imagen positiva de la empresa y su entorno y, con responsabilidad social corporativa.

Una organización saludable hace referencia a una forma saludable de estructurar y gestionar procesos de trabajo para garantizar la adaptación de los empleados. Este tipo de intervención se traducirá en beneficios para todos: empleados, empleadores, clientes/usuarios y sociedad en general, se verán beneficiados (Wilson, DeJoy, Vandenberg, Richardson & McGrath, 2004).

Podemos hablar de organizaciones que permiten a los trabajadores satisfacer metas y objetivos y les hacen sentirse 'bien'. En esta línea, los mejores empleadores ya no son los que prometen empleo de por vida y una buena pensión, sino aquellos que proporcionan a sus empleados oportunidades, recursos y flexibilidad para su crecimiento. (Bakker, Rodríguez-Muñoz & Derks, 2012; Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

Con el objetivo de potenciar organizaciones saludables, Salanova, Martínez & Llorens (2012) formulan un modelo heurístico, basado en investigaciones empíricas que aportan resultados muy interesantes con aplicaciones en los diferentes niveles de la organización.

Este modelo asume que una organización saludable está formada por tres grandes componentes interrelacionados: (1) recursos y prácticas organizacionales saludables como estrategias para estructurar y organizar el trabajo, (2) empleados y grupos de trabajo saludables que disfrutan de un

elevado bienestar psicosocial y (3) resultados organizacionales saludables como son el alto desempeño organizacional, la excelencia organizacional, las buenas relaciones con el entorno organizacional y la comunidad, y responsabilidad social empresarial entre otros (Salanova, Martinez & Llorens, 2014). Ver Figura 1.

Figura1. Elementos del modelo Hero



Fuente: Adaptado de Salanova et al., 2014

2.1. Los empleados saludables

Se consideran recursos personales esenciales los componentes del capital psicológico positivo descrito por Luthans (2002). Podemos definir el comportamiento organizacional positivo como el estudio y la aplicación de fortalezas y capacidades psicológicas positivas que pueden ser medidas, desarrolladas y gestionadas de manera efectiva para lograr la mejora del rendimiento del trabajador. En este contexto es donde nace el término “capital psicológico positivo”, que se define como un estado de desarrollo psicológico del ser humano que va más allá del capital humano y social, el cual comprende la inversión del tiempo y del esfuerzo necesarios para el desarrollo de

habilidades que mejoran el rendimiento y la competitividad (Luthans, Avolio, Walumbwa & Li, 2005).

El capital psicológico se caracteriza por: (1) tener confianza (autoeficacia) en la capacidad para realizar con éxito determinadas tareas difíciles; (2) hacer atribuciones positivas (optimismo) sobre el éxito actual y futuro; (3) confianza en que ocurrirá o se logrará aquello que se desea (esperanza); y (4) ser capaz, cuando el trabajador se ve acosado por los problemas y adversidades, de mantenerse y recuperarse (resiliencia) para lograr el éxito (Luthans, Youssef & Avolio, 2007).

La investigación demuestra que cuando se combinan los cuatro componentes del capital psicológico constituyen un factor principal de segundo orden que predice mejor el rendimiento y la satisfacción que cada uno de los cuatro factores que lo componen individualmente (Luthans Youssef & Avolio, 2007). Estudios recientes ponen de manifiesto que se relacionan positivamente estos cuatro componentes del capital psicológico con buenos resultados psicosociales y organizacionales (Azanza, Domínguez, Moriano & Molero, 2014).

A continuación, revisaremos cada uno de los componentes del capital psicológico positivo:

Autoeficacia. Es definida como la creencia en las propias capacidades para organizar y ejecutar los cursos de acción requeridos que producirán determinados resultados o logros (Bandura, 1997). Este concepto es considerado la piedra angular de los empleados 'positivos' ya que puede influir en los otros componentes. Podemos destacar algunas características de las personas autoeficaces: se imponen retos que favorecen sus intereses y la ejecución de actividades nuevas, hacen atribuciones causales sin sentir ansiedad, manifiestan un bajo grado de estrés en situaciones difíciles, perseveran ante las dificultades y, no se preocupan de las demandas, sino que se 'ocupan' de ellas (Martínez & Salanova, 2006).

Optimismo. Los empleados optimistas son trabajadores persistentes, que esperan que les sucedan cosas buenas, no dudan ni vacilan ante condiciones adversas, y esperan obtener buenos resultados aunque las cosas se pongan difíciles. Son capaces de aceptar las situaciones incontrolables tal y como son, adoptando la mejor visión posible (Carver & Scheier, 2002).

Resiliencia. Es la “capacidad psicológica positiva que ‘rebota’ la adversidad, incertidumbre, conflicto y fracaso; que supone un cambio positivo, progreso y aumento de responsabilidad. No sería la capacidad para salir ileso de una batalla, sino ser vencedor” (Luthans, 2002: 702). Las personas resilientes están capacitadas para solucionar los problemas y son competentes socialmente, son personas autónomas que afrontan mejor los cambios, adversidades y riesgos.

Engagement o vinculación psicológica con el trabajo. Se trata de un estado afectivo positivo de plenitud que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Romá & Bakker, 2002). Los empleados *engaged* afrontan la jornada laboral llenos de energía y dispuestos a aplicar sus conocimientos y desarrollar sus capacidades. Se trata de trabajadores que disfrutan con la ejecución de su trabajo y experimentan emociones placenteras de plenitud y autorrealización, que conducen a aumentar su bienestar, desempeño, compromiso y satisfacción laboral (Salanova y Schaufeli, 2004).

Esperanza. Definida como un estado motivacional positivo que genera en los empleados un intento por lograr la consecución de objetivos por medio de un sentido de agencia personal que les provee de la fuerza de voluntad necesaria para ello (Snyder, Feldman, Taylor, Schroeder & Adams, 2000). Algunos estudios revelan que los empleados con altos niveles de esperanza suelen mostrar mayores niveles satisfacción, de desempeño en el trabajo, y de compromiso con la empresa (Luthans & Youssef, 2004).

2.2. Prácticas y recursos organizacionales saludables

Los recursos y prácticas organizacionales saludables hacen referencia a la percepción de recursos de tarea e interpersonales que pueden ser compartidos por los miembros de un mismo equipo y que se pueden fomentar a través de diferentes prácticas de recursos humanos, así como a través de actividades orientadas a facilitar la consecución de los objetivos de la organización y a promover empleados y equipos saludables (Salanova, Llorens, Torrente y Acosta, 2013). De acuerdo con Salanova (2009), en primer lugar, están las prácticas saludables para estructurar y gestionar los procesos de trabajo. Cada organización debería desarrollar su propio menú de buenas prácticas teniendo en cuenta su propia cultura y valores, estrategia y objetivos organizacionales, así como sus propios recursos humanos, técnicos y económicos-financieros. Cabe diferenciar dos grandes tipos de recursos: los recursos estructurales y los recursos sociales.

Dentro de los recursos estructurales podemos diferenciar entre recursos organizacionales y recursos de tarea.

- Los recursos estructurales: Están relacionados con las prácticas directivas y de RRHH (por ejemplo, procesos de formación y desarrollo de carrera, las estrategias de conciliación trabajo vida privada, comunicación organizacional, cultura, valores y objetivos organizacionales). Fomentan la conexión de los empleados con la propia organización, creando sentimientos de orgullo, pertenencia, lealtad y compromiso organizacional.
- Los recursos de tarea: son los más próximos al empleado, ya que se relacionan con las características de las tareas en sí mismas: con la claridad de las tareas y del rol laboral, la autonomía, la variedad de las tareas, y la existencia de información y *feedback* sobre lo que se hace.

Fomentan en el empleado la conexión con el trabajo que se hace, el orgullo por lo que hace y su disfrute inmediato. El diseño y rediseño de trabajos, enriqueciendo los trabajos de forma que los empleados se sientan orgullosos del trabajo que hacen, y disfruten haciéndolo, es la mejor estrategia para incrementar estos recursos (Salanova, 2009).

Los recursos sociales. Son aspectos relacionados con las personas con las que trabajamos y para las que trabajamos. Hacen referencia a todo lo que tiene influencia en el ambiente de trabajo: el clima social, la confianza, el apoyo y, en general, las relaciones interpersonales que se establecen en el lugar de trabajo.

2.3. Resultados organizacionales saludables

Los resultados organizacionales saludables se relacionan con el nivel de excelencia de productos/servicios y con las buenas relaciones con el entorno y la comunidad. (Salanova, Llorens, Torrente & Acosta, 2013).

De acuerdo con Salanova (2009), el estudio de cuáles son los resultados organizacionales saludables ha sido quizá el menos tratado en la investigación, que ha señalado una moderada relación positiva y significativa entre determinados indicadores de bienestar en empleados saludables y resultados organizacionales, como el desempeño en el trabajo y la excelencia organizacional.

A pesar de que no existe demasiada evidencia empírica en esta línea de investigación, la relación entre bienestar subjetivo y desempeño laboral fue documentada en una revisión de Lyubomirsky, King & Diener (2005). Estos autores identificaron siete estudios publicados en los que se observó una relación positiva entre bienestar del empleado y evaluación del desempeño por sus supervisores, y entre bienestar del empleado y conducta extra-rol o de ciudadanía organizacional. Por tanto, en este punto se puede concluir que la investigación científica apoya la relación existente entre diversos indicadores

de bienestar psicológico (empleados saludables) y mejora del desempeño, calidad del trabajo, y productividad (resultados organizacionales saludables).

Otro elemento importante de las organizaciones saludables está relacionado con el hecho de que sus productos y servicios son también “saludables”. Por una parte, se entiende que desde una perspectiva de negocio, la salud de los trabajadores está estrechamente ligada a su capacidad para trabajar y ser productivos.

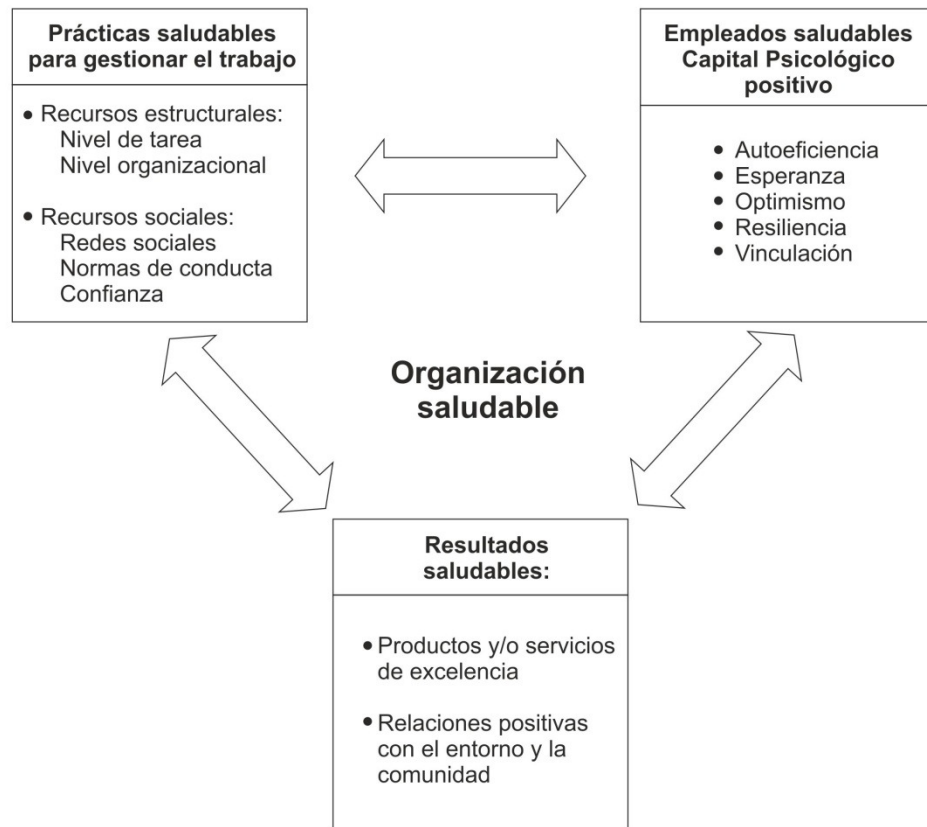
Las organizaciones saludables practican la idea de una aproximación integral de salud en donde se contempla que los empleados sean saludables. De igual modo, también los productos y/o servicios que ofrecen, se relaciona con una reducción de costes por absentismo, mientras que la productividad y la resiliencia de los empleados, así como de la propia organización, se incrementa. Pero también una organización saludable tiene como objetivo que sus productos y/o servicios sean positivos para sus clientes y/o usuarios, y esto lo consigue mediante elecciones estratégicas de combinaciones de productos/mercados, así como con el (re-) diseño o reposición de productos y servicios de forma constante para adaptarlos a las necesidades de sus clientes y usuarios.

Finalmente, las organizaciones saludables cuidan no sólo de las relaciones entre los empleados y dirección dentro de la propia organización, sino también de las relaciones de la organización como un todo con su ambiente extra-organizacional, con la comunidad cercana y la sociedad en general. Uno de los objetivos de estas organizaciones es tener un impacto positivo en el ambiente local externo a la organización, así como ofrecer una imagen positiva y saludable de la empresa hacia el exterior; y ello lo consiguen mediante la cooperación entre partners en la cadena de producción y con el apoyo de otras empresas y organizaciones externas. Un tema muy ligado a este objetivo es la responsabilidad social de la empresa, también denominada responsabilidad social corporativa. Es un término que hace referencia al conjunto de obligaciones y compromisos, legales y éticos, tanto nacionales como internacionales, que se derivan de los impactos que la actividad de las

organizaciones producen en el ámbito social, laboral, medioambiental y de los derechos humanos.

La Figura 2 resume todos los aspectos desarrollados en este apartado.

Figura 2. Modelo heurístico de organización saludable (HERO)



Fuente: Salanova, Llorens, Cifre & Martínez, 2012.

3. El *engagement* en el trabajo

Podemos traducir al español el término *engagement*, en su sentido general, como compromiso o noviazgo (Larousse, 2005: 178); sin embargo, con el desarrollo de investigaciones sobre esta variable, se consideró que la traducción del término al castellano era complicada.

Al día de hoy no disponemos de un término que abarque la total idiosincrasia del concepto, sin caer en repeticiones, reducciones o errores. Sabemos que el *engagement* no es sinónimo de otros conceptos que sí tienen su homónimo en lengua inglesa como son: la implicación en el trabajo ('Work involvement'), el compromiso organizacional ('Organizational commitment'), la dedicación al trabajo ('Work dedication'), el enganche ('Work attachment') o la adicción al trabajo ('Workaholism') (Salanova & Llorens, 2008). Aunque estos autores reconocen la relación del *engagement* con los conceptos anteriores, este término surge y se desarrolla de manera independiente y consideran que lo más cercano sería la "vinculación psicológica al trabajo"; sin embargo, para conceptualizar el tema central de este estudio se considera más conveniente utilizar el vocablo inglés.

3.1. El origen del *engagement*

En lo que respecta a los orígenes psicológicos del *engagement*, según Salanova & Schaufeli (2009), éste se ubica en los planteamientos de la Psicología Positiva, que a su vez surge con Maslow, uno de los principales promotores de la Psicología Humanista. A continuación se describen las ideas centrales de la psicología humanista en relación al *engagement*, recordemos que las aportaciones de la Psicología Positiva han sido abordadas en el primer apartado de este capítulo.

La psicología humanista se centra en el desarrollo del potencial humano buscando "la salud psíquica o simplemente el crecimiento personal, ya sea en la familia, en el trabajo o en la vida". Sus orígenes se encuentran en el pensamiento griego de Aristóteles al considerar al hombre como "animal político" que participa en forma activa en la vida de la ciudad y que busca la mejora de los otros y el perfeccionamiento de la "polis" (Mainou & Lozoya, 2012).

La psicología humanista aporta al *engagement* la consideración del ser humano como el foco de interés, en este caso, en el ámbito laboral,

estudiando sus valores, la percepción que tiene de sí mismo en el trabajo y sus respuestas ante las dificultades en la organización.

Dentro de la psicología humanista, el *engagement* en el trabajo se identifica primordialmente con los planteamientos de Maslow, psicólogo estadounidense que se centró en el estudio de los potenciales humanos como: la creatividad, el amor a sí mismo, la necesidad de gratificación, la autorrealización, el afecto, la naturalidad, la trascendencia del ego, la autonomía, la responsabilidad y la salud psicológica entre otras.

En este estudio de las necesidades humanas, Maslow creó una jerarquía entre las necesidades que impulsan al ser humano y que aparecen en forma sucesiva iniciando por las más elementales o inferiores de tipo fisiológico y a medida que se satisfacen, aparecen otras de orden superior y de naturaleza más psicológica, esto fue representado como una pirámide en la cual se muestran las necesidades básicas y las necesidades de crecimiento.

El *engagement*, como un estado permanente en el ámbito laboral, se identifica con el estudio de las necesidades de seguridad, de pertenencia, de reconocimiento y de autorrealización. Estudia las necesidades de seguridad, ya que se analiza a las personas en el ambiente de trabajo que le proporciona seguridad económica; también analiza las necesidades de pertenencia en la medida en que el empleado se considera parte de su equipo de trabajo y siente afecto, aceptación e identidad ante sus compañeros. Se revisan las necesidades de reconocimiento cuando siente que su trabajo es valorado por sus compañeros y sus superiores, e incluso, él mismo valora el trabajo realizado obteniendo prestigio y estatus en el ámbito laboral. Por último, el *engagement* implica analizar las necesidades de autorrealización al referirse a la productividad, trascendencia y creatividad en el desempeño de las acciones que el trabajo implica.

3.2. Definición del *engagement*

A lo largo de la historia de la psicología de la salud ocupacional, se han dedicado grandes esfuerzos a combatir el *burnout* o síndrome de estar quemado por el trabajo (SQT). Schaufeli & Enzmann (1998) definen el *burnout* como un estado mental, persistente, negativo y que está relacionado con el trabajo en individuos ‘normales’, que se caracteriza principalmente por agotamiento, que se acompaña de distrés o malestar, se trata de un sentimiento de reducida competencia, poca motivación y el desarrollo de actitudes disfuncionales en el trabajo.

Numerosas investigaciones nos han permitido conocer diferentes factores que pueden favorecer la aparición del *burnout* en los empleados, pero ¿podemos hablar de un polo opuesto que se relacione con el disfrute laboral?

El *engagement* fue descrito por primera vez por Kahn (1990: 694) como: “el aprovechamiento de los miembros de la organización de sus propios roles de trabajo: en el *engagement* las personas utilizan y se expresan a sí mismas física, cognitiva, emocional y mentalmente durante el desarrollo de sus roles”. El *engagement* o vinculación psicológica con el trabajo surge como un constructo positivo totalmente antagónico al de *burnout* (Salanova & Schaufeli, 2009). Nace desde la corriente de las organizaciones positivas, y se define como un estado psicológico positivo caracterizado por altos niveles de energía y vigor, dedicación y entusiasmo por el trabajo, así como total absorción y concentración en la actividad laboral. Es un aspecto motivacional intrínseco clave, dirigido a la consecución de metas (García-Renedo, Llorens, Cifre & Salanova, 2006).

Salanova y Schaufeli (2009) definen los tres componentes del *engagement*:

El vigor es el componente conductual-energético del *engagement*. Se refiere a altos valores de energía mientras se trabaja, unidos a la persistencia

y un fuerte deseo por esforzarse por el trabajo de manera que, aun cuando surjan problemas, el trabajador no se fatiga fácilmente.

La dedicación es el componente emocional del *engagement*. Hace referencia al entusiasmo, la inspiración y el orgullo respecto al trabajo; incluye también la implicación o la identificación con el trabajo. Agrega además el sentimiento de significación, inspiración, orgullo y reto por el trabajo.

La absorción es el componente cognitivo del *engagement*. Se refiere a estar plenamente concentrado y feliz realizando el trabajo, de manera que cuesta abandonarlo, el tiempo se pasa volando. La absorción se considera como una experiencia temporal y no un estado psicológico que persiste en el tiempo; implica un estado similar al llamado “*flow*”, es decir, “un estado psicológico de experiencia óptima y totalmente disfrutada, que se caracteriza por la atención focalizada, claridad mental, unión de mente-cuerpo, concentración del esfuerzo, control total sobre la situación, pérdida de la consciencia, distorsión del tiempo y disfrute intrínseco de la actividad.

Las investigaciones sobre estas variables han mostrado que el vigor y la dedicación son polos opuestos al agotamiento y el cinismo propios del *burnout*, y que son dimensiones diferentes. (Schaufeli & Taris, 2005; González-Romá, Schaufeli, Bakker & Lloret, 2006). Mientras que el *burnout* se caracteriza por una conjunción de poca identificación con el trabajo (cinismo) y de poca energía para realizarlo (agotamiento), el *engagement* se caracteriza por lo opuesto, una combinación de una elevada identificación en el trabajo (dedicación) y una gran cantidad de energía a la hora de realizar el mismo (vigor) (Salanova & Schaufeli, 2009) (Ver Figura 3).

Figura 3. *Engagement* como polo opuesto al *burnout*

Fuente: Adaptado de Salanova (2009)

Los trabajadores que se sienten realizados con su trabajo, es decir, aquellos que experimentan *engagement*, manifiestan un sentimiento de unión con la organización enérgico y efectivo. En cambio, los trabajadores que experimentan *burnout*, perciben su trabajo como estresante y demandante, en contraposición al sentimiento retador y de diversión hacia la consecución de los objetivos laborales que sienten los sujetos *engaged*. En consecuencia, sabemos que el *engagement* es un estado motivacional positivo en donde los recursos laborales como las demandas en el trabajo interfieren en el desarrollo del mismo, y que el *engagement* a su vez es capital en la formación de comportamientos organizacionales positivos. Es importante destacar, que aunque hemos analizado el *engagement* como un componente psicológico individual que desarrollan los trabajadores, es importante resaltar que también tiene una naturaleza interindividual, ya que: “este estado se puede contagiar integrándose y compartiéndose entre los miembros del grupo, dando lugar al *engagement* colectivo” (Salanova & Schaufeli, 2009).

La investigación científica ha puesto de manifiesto que las principales causas del *engagement* se encuentran tanto en los recursos laborales (ej: autonomía y apoyo social), como en los recursos personales, siendo la autoeficacia o la creencia en la propia capacidad para realizar bien el trabajo uno de los más importantes (Carrasco, de la Corte & León, 2010).

3.2. Factores del *engagement*: recursos y demandas

Las personas pueden hacer frente a su trabajo con cansancio, desmotivación o apatía, o responder con entusiasmo, energía, etc. Un empleado puede desarrollar su trabajo con una actitud positiva o negativa. Cuando se opta por el cansancio y la apatía, la vida se llena de insatisfacción y llega a afectar negativamente otros ámbitos como el social, el familiar, incluso el económico y la salud. Estas circunstancias descritas nos hacen reflexionar sobre cuáles son los aspectos que intervienen para lograr el *engagement* en el trabajo. En el siguiente apartado se describen los factores que se han estudiado como elementos antecedentes del *engagement*.

Recursos personales

Podemos definir los recursos personales como los mecanismos motivacionales que relacionan y comprometen a las personas con su trabajo. A continuación se describen algunos de estos recursos importantes vinculados con la variable *engagement*: factores psicológicos; características personales, la autoeficacia, el capital psicológico positivo y la resiliencia.

Factores psicológicos. Hacemos referencia a las conductas favorables en el trabajo. Son elementos propios del *engagement* que se muestran durante la realización del trabajo. Caballero, (2006) y Salanova y Schaufeli (2009) mencionan: el vigor, la dedicación y la absorción, ya definidos en el apartado anterior.

Características personales. Son los rasgos que poseen ciertas personas y que les permiten disfrutar su trabajo y sentirse involucradas con el propósito de lograr un mejor desempeño. Entre las características personales cabe destacar:

- Sensación de felicidad: se muestra a través de gozar con el trabajo, sentirse feliz en el trabajo y sentirse ilusionado por el trabajo.

- Emociones positivas como alegría, interés y satisfacción por el trabajo.
- Sensación de bienestar que implica sentirse bien con el trabajo realizado, sentirse bien con la preparación, salud y sentirse físicamente bien al desempeñar el trabajo.

La autoeficacia y la resiliencia ya han sido desarrolladas anteriormente. No obstante, en el caso de la resiliencia y, después de revisar la bibliografía y diversas investigaciones realizadas, es importante revisar tres aspectos: las conductas proactivas, la motivación para emprender cosas nuevas y la capacidad de afrontamiento a demandas laborales (Salanova & Llorens, 2008).

- Las conductas proactivas son algunas de las características vigorizantes del *engagement* en el trabajo, ya que consisten en el contagio emocional o tendencia a imitar de forma automática las expresiones emocionales de los demás a través de la expresión facial, vocalizaciones, posturas y movimientos y converger emocionalmente hablando.
- La motivación para emprender cosas nuevas implica que la persona acepta comenzar cosas nuevas en su trabajo, que acepte iniciar nuevos retos y/o que busque información para la mejora de su trabajo.
- La capacidad de afrontamiento de las demandas laborales se refiere a “la puesta en práctica de un conjunto de esfuerzos cognitivos y conductuales constantemente cambiantes para manejar las demandas específicas (externas o internas) que son evaluadas por la persona como excedentes o desbordantes de sus recursos” (Lazarus & Folkman, 1984, en Rodríguez, Pastor & López, 1993: 4).

Demandas laborales

Salanova y Schaufeli (2009) definen las demandas laborales como las características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del trabajador para ser realizadas. Este esfuerzo lleva asociado un coste

de carácter físico y/o psicológico (mental o emocional) para su realización. Estas demandas pueden ser de varios tipos:

- Demandas mentales como: tareas que exigen concentración, precisión, atención, procesamiento en paralelo, toma de decisiones complejas.
- Demandas cualitativas: fechas topes, sobrecarga, presión temporal, elevado ritmo de trabajo.
- Demandas organizacionales como: inseguridad en el empleo, fusiones entre empresas, conflicto y ambigüedad de rol.
- Demandas trabajo-familia o familia-trabajo: trabajo nocturno, trabajo rotatorio, cuidados a terceros.
- Demandas socio-emocionales como *mobbing*; tener que mostrar empatía y emociones positivas cuando se siente lo contrario.
- Demandas físicas como: trabajos de carga y descarga, trabajar en situaciones de alto frío, calor o humedad.

Recursos organizacionales

En lo que se refiere a los recursos organizacionales o laborales que se vinculan con el *engagement* se definen como aquellos recursos que “tienen la función de ser motivadores intrínsecos, porque fomentan el crecimiento personal y profesional de los empleados, su aprendizaje y su desarrollo. Pero también pueden desempeñar el papel de motivadores extrínsecos porque son instrumentos fundamentales para el logro de los objetivos de trabajo” (Salanova & Schaufeli, 2009: 138). Estos autores presentan tres recursos laborales que se retoman en esta investigación: el apoyo social, la autonomía en el trabajo y el *feedback* o retroalimentación. A continuación se describen cada uno de ellos.

Apoyo social. Otro de los elementos vinculados con el *engagement* consiste en “construir y mantener relaciones sociales con los demás... satisface la necesidad de pertenecer a un grupo y relacionarse con los demás” (Salanova & Schaufeli, 2009: 139); por tanto es una de las necesidades

básicas en el contexto de trabajo. Para la presente investigación se considera como “las funciones que las relaciones sociales pueden cumplir en relación con el bienestar (la salud, la calidad de vida) de los sujetos” (Rodríguez, Pastor & López, 1993: 9); por lo tanto el apoyo social considerado por House (1981) como “una transacción interpersonal” incluye aspectos como:

- Preocupación emocional: muestras de amor, empatía y confianza.
- Ayuda instrumental: conductas dirigidas a solucionar el problema de la persona receptora y expresadas a través de bienes y servicios.
- Información: recibir información acerca del contexto que resulta útil para afrontar un problema.
- Valoración: percepción del apoyo recibido, relevante para la autoevaluación en la persona.

Autonomía en el trabajo es una de las necesidades básicas de las personas en el ambiente de trabajo, la cual se basa en que a las personas les gusta estar en control de las cosas que les ocurren, en lugar de tener que depender de los demás o de situaciones externas.

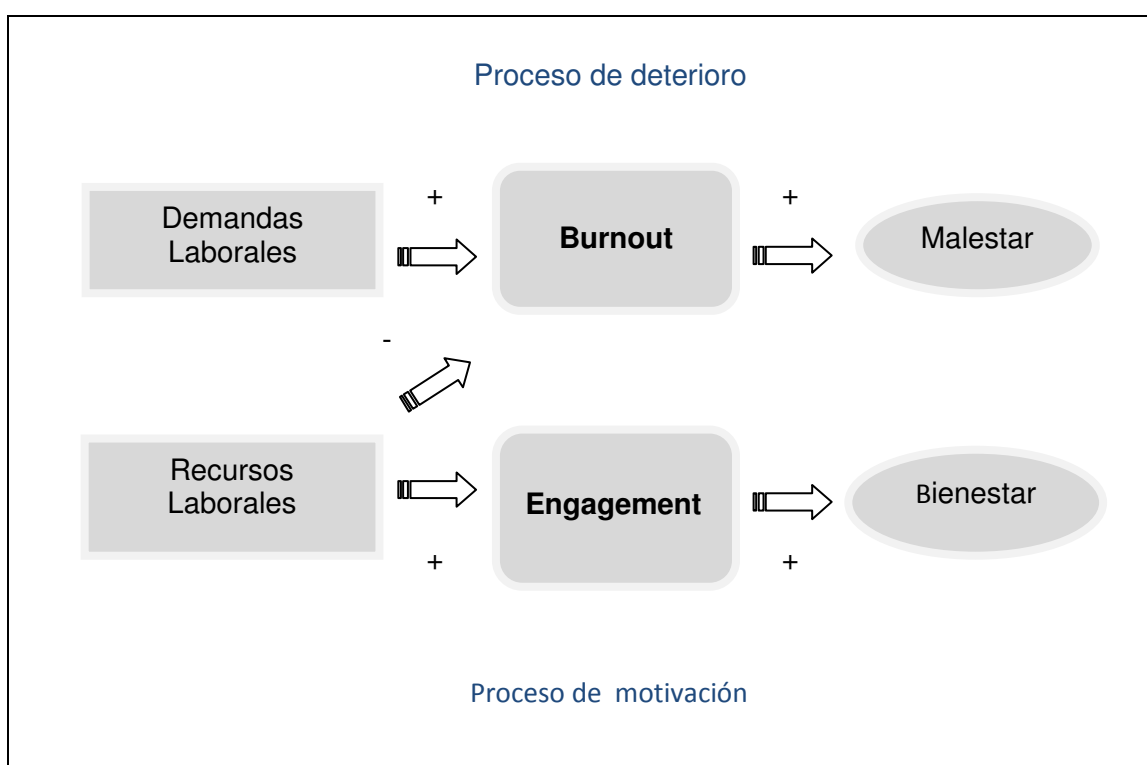
Feedback o retroalimentación a los empleados, se trata del reconocimiento que los trabajadores buscan recibir de sus autoridades o de sus compañeros, para lo cual se esfuerzan invirtiendo tiempo y energía por mejorar sus competencias y logros en el trabajo.

4. Modelo explicativo del *engagement*: el modelo DRL

El modelo demandas y recursos laborales (DRL) de Bakker y Demerouti surge dentro de la psicología de la salud ocupacional y plantea que existen 2 tipos de bienestar psicosocial con diferentes antecedentes y consecuentes: el *engagement* y el *burnout*. Este modelo se ubica en el grupo de las teorías centradas en lo motivacional ya que toma en cuenta dos indicadores de la realidad laboral: el *engagement* o bienestar del empleado y el *burnout* o malestar del empleado.

Este modelo remite al estudio del *engagement* junto al *burnout* de manera simultánea porque, como afirman Salanova y Schaufeli: “ambos están negativamente relacionados entre sí, y además, teniendo en cuenta lo positivo y lo negativo de la realidad podremos expresarla en forma más fidedigna” (Salanova & Schaufeli, 2009: 132) de manera que se analiza la salud ocupacional de manera holística. En la Figura 4 se expresan las relaciones entre los elementos que integran el Modelo DRL.

Figura 4. Modelo de demanda-recursos laborales



Fuente: Salanova, 2009

La figura 4 representa el modelo de DRL, la parte superior representa a los factores del proceso del deterioro de la salud. La parte inferior muestra, encerrados en elipses a los factores del proceso motivacional. Las flechas indican la direccionalidad de la relación entre los factores de los dos procesos y los signos muestran la relación entre ellos.

El modelo DRL plantea además que, ante las demandas laborales, puede surgir una situación de estrés para los trabajadores, de manera que de

no lograr afrontarlas se produce agotamiento que lleva al *burnout*; en caso contrario, quienes logran responder a tales exigencias laborales a través de los recursos laborales se inician en un proceso motivacional que conduce al *engagement*. A continuación se explican estos dos procesos incluidos en el modelo:

El *burnout* y el deterioro de la salud: este proceso surge “cuando los empleados se enfrentan con altas demandas laborales -incluyendo bajos recursos- por lo general incrementan sus esfuerzos al máximo con el fin de acomodarse a las altas demandas ambientales” (Salanova & Schaufeli, 2009: 136).

Se consideran como demandas laborales a las “características de la organización del trabajo que requieren un esfuerzo por parte del empleado para poder ser realizadas, y ese esfuerzo lleva asociado un coste físico y/o psicológico (mental o emocional) en su realización (Salanova & Schaufeli, 2009: 133). Entre las demandas laborales se identifican varios tipos: demandas cualitativas, demandas mentales, demandas socio-emocionales, demandas físicas y demandas trabajo-familia o familia-trabajo.

Ante las demandas laborales los trabajadores “trabajan más y ponen más esfuerzo en su trabajo” (Salanova & Schaufeli, 2009: 136) de manera que las demandas laborales se convierten en estresores que pueden desencadenar daños fisiológicos como: elevada presión arterial, incremento del ritmo cardíaco y de respiración, fatiga, infarto al miocardio, diabetes de tipo 2, infecciones del tracto respiratorio superior e infecciones virales, trastornos del sueño o deterioro del sistema inmunológico.

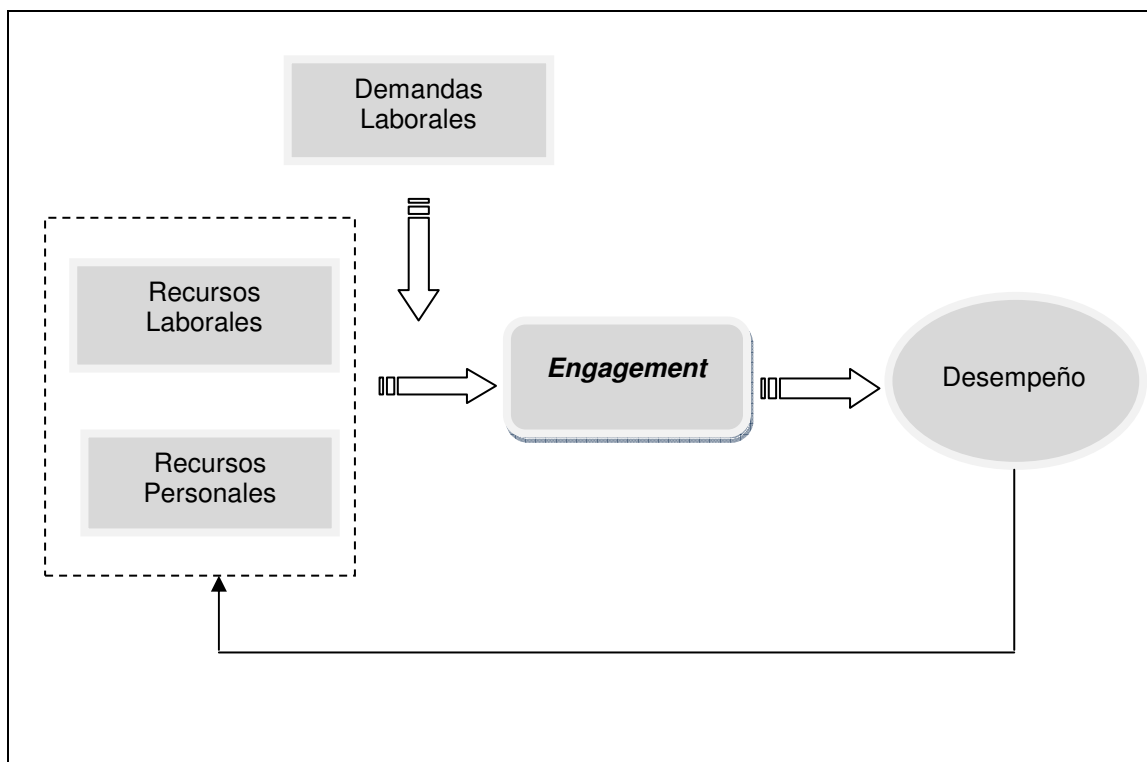
También pueden provocar prácticas poco saludables como tabaquismo o consumo excesivo de comida o bebida. Además se pueden generar daños psicológicos como: disminución de la concentración, depresión, ansiedad, aumento de quejas psicosomáticas, fracaso para seguir dietas o hacer ejercicio (Salanova & Schaufeli, 2009). Esta situación reduce la salud psicosocial y física, lo cual disminuye los niveles de eficacia en el trabajo, de

manera que lleva a la persona a distanciarse de la tarea que le corresponde y surge la sensación de ineficacia al no cumplirse los objetivos. El esfuerzo adicional provoca además agotamiento y surge así el *burnout* caracterizado por: agotamiento de energía (agotamiento), distancia mental del trabajo (cinismo) y la percepción de una disminución del rendimiento (ineficacia personal).

El *engagement* y el proceso motivacional: el proceso motivacional, en cambio, consiste en que los trabajadores utilizan recursos laborales, es decir, “aquellas características físicas, psicológicas u organizacionales del trabajo” (Salanova & Schaufeli, 2009: 135) con las cuales las personas responden a las demandas laborales de la organización en la cual trabajan. Estos recursos laborales se convierten en motivadores intrínsecos al fomentar el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo de los trabajadores; pero también son motivadores extrínsecos porque permiten el logro de los objetivos de trabajo. De esta manera, según mencionan Salanova y Schaufeli (2009), los recursos laborales responden a las necesidades humanas básicas de: ser competentes, ser autónomos y relacionarse en forma efectiva.

Es así como el modelo DRL concreta que la falta o inadecuación de recursos laborales incrementa las demandas laborales hasta producir el *burnout* y por tanto daños en la salud; mientras que el uso de recursos laborales promueven procesos de motivación en el trabajo hasta llegar al *engagement* y por lo tanto al buen desempeño laboral y al desarrollo personal de los trabajadores, así como a la eficacia de la organización. Es necesario mencionar que el *burnout* y el *engagement* se contagian en el ámbito laboral por lo que trascienden de lo personal a lo colectivo; incluso pueden impactar el ámbito familiar (Salanova & Schaufeli, 2009).

Bakker y Demerouti (2008) reformulan el modelo proporcionando tres asunciones más que explicarían el *engagement* en el trabajo (Figura 5).

Figura 5. Modelo DRL del *engagement*

Fuente: Salanova, 2009.

Este modelo plantea que el *engagement* en el trabajo se puede predecir a partir de los recursos de empleo o recursos laborales y de los recursos personales o capital psicológico.

En lo que se refiere a los recursos de empleo o recursos laborales estos se identifican como aquellos aspectos psicológicos, sociales y organizacionales del trabajo que reducen las demandas laborales y los costos psicológicos, considerando que son funcionales para conseguir objetivos, estimular el crecimiento personal, aprender y desarrollarse. Estos recursos producen además procesos motivacionales al satisfacer las necesidades básicas como las de: autonomía, competencias y relaciones. Dentro de los recursos de empleo, las investigaciones revisadas destacan: la autonomía, el soporte social, la retroalimentación del desempeño, los estilos de afrontamiento ante estresores y el clima organizacional.

Otros estudios se han centrado en los recursos personales como

aspectos para pronosticar el *engagement*; estos recursos son: autoevaluación positiva ligada a la resiliencia, habilidades para controlar e impactar el ambiente, motivación, desempeño en el trabajo, y satisfacción vital. En este aspecto se ha discutido también el capital psicológico definido anteriormente (Bakker & Leiter, 2010).

El modelo plantea además que las demandas laborales se relacionan con los recursos del *engagement*, y que los recursos del empleo permiten mantener al *engagement* ante la elevada exigencia del puesto, la cual puede ser: ambiente desfavorable, carga de trabajo, trabajo físico, etc.

También se ha observado en algunas investigaciones que las competencias profesionales como elemento del *engagement* mitigan el efecto negativo de la carga de trabajo. Todo esto muestra que las demandas laborales como las presiones en el trabajo, las demandas emocionales, las demandas mentales, las demandas psicológicas, etc. pueden ser resueltos con los recursos del *engagement*.

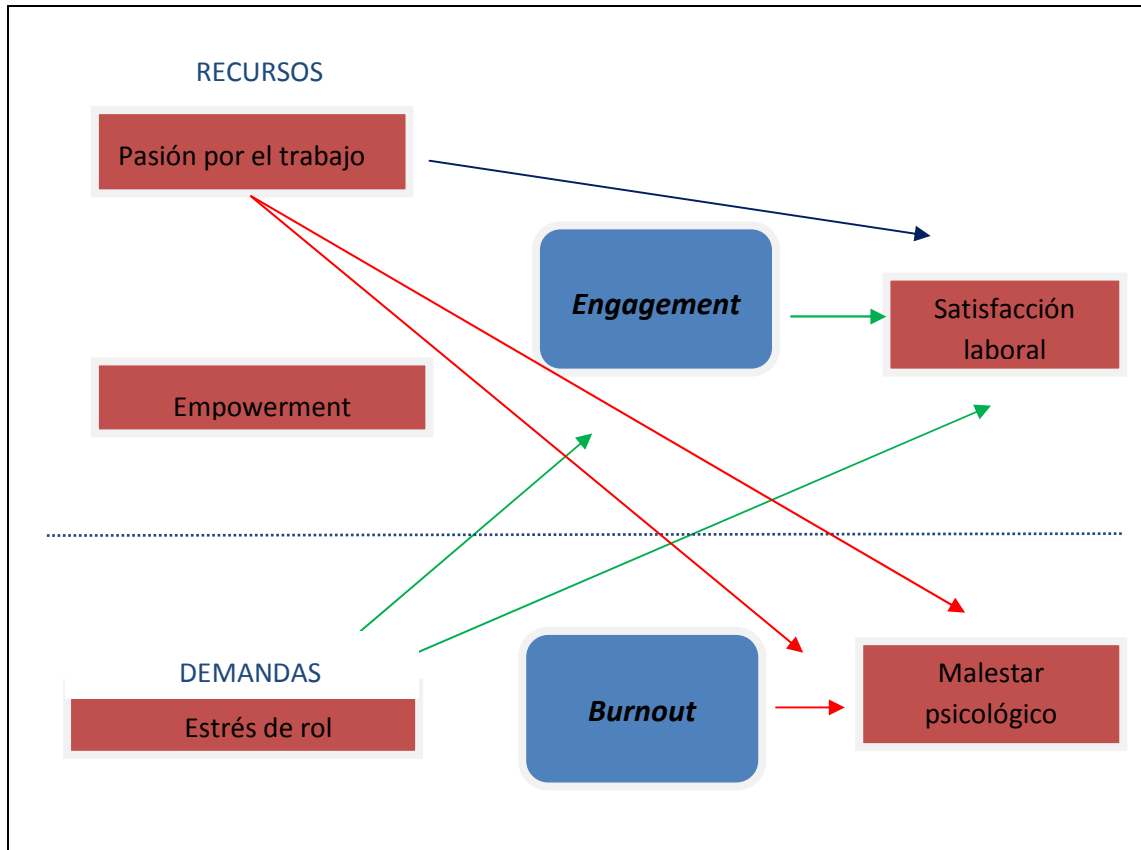
De esta manera, el modelo muestra cómo los recursos laborales, unidos a los recursos personales y al capital psicológico de los trabajadores permiten responder a las demandas laborales y favorecen al *engagement* en sus tres factores: vigor, dedicación y absorción, por lo cual se lograría influir positivamente en el desempeño de los trabajadores.

5. Modelo propuesto en la tesis

En esta tesis doctoral se formula un modelo conceptual basado en el modelo de demanda-recursos laborales desarrollado en apartado anterior. El modelo propuesto sitúa al *engagement* y al *burnout* como variables centrales. Se analizan como factores antecedentes dos recursos (las variables *empowerment* y pasión por el trabajo) y una demanda (la variable estrés de

rol). Como variables resultados se analizan las variables satisfacción laboral y malestar psicológico. La Figura 6 representa el modelo propuesto.

Figura 6. Modelo explicativo propuesto en esta tesis doctoral

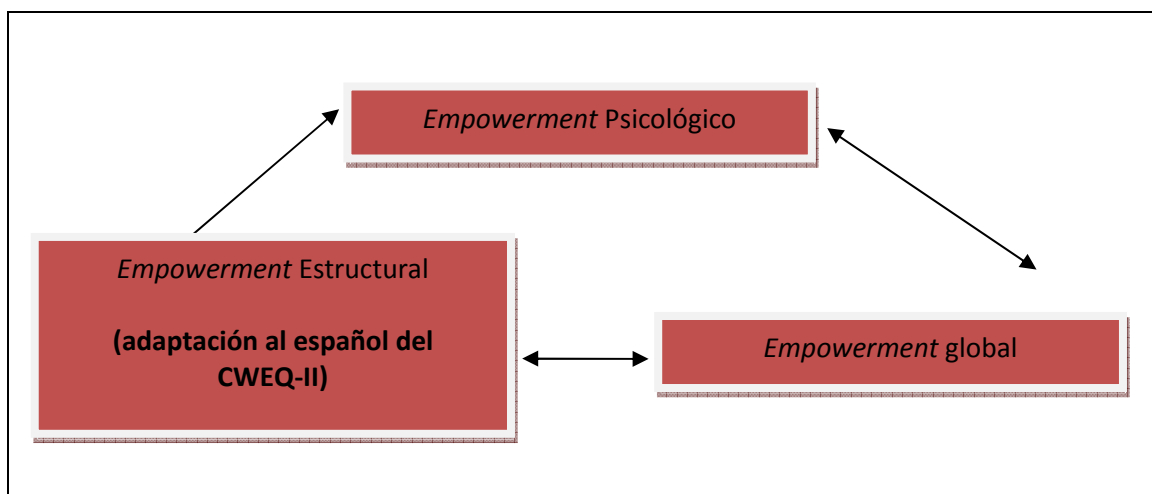


Fuente: elaboración propia a partir de Bakker y Demerouti, 2013.

Los artículos que forman parte de esta tesis por compendio analizan este modelo propuesto de la siguiente forma:

El primer artículo se ocupa de la variable *empowerment*. El objetivo de esta publicación es la adaptación al español del cuestionario de condiciones de efectividad en el trabajo (CWEQ-II) desarrollado inicialmente por Laschinger et al (2001) y que permite la evaluación del *empowerment* estructural. Se investigó la fiabilidad de la escala, su estructura factorial y las relaciones entre el *empowerment* estructural, el *empowerment* general y el *empowerment* psicológico (Figura 7).

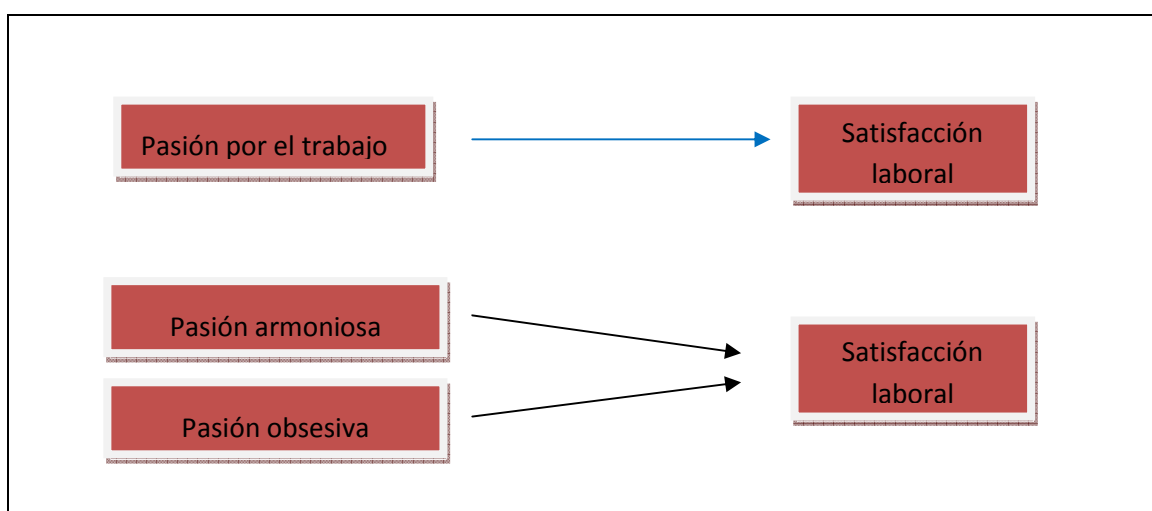
Figura 7. Variables analizadas en el artículo 1



Fuente: elaboración propia.

El segundo de los artículos aborda las dimensiones del modelo relativas a la pasión por el trabajo y su relación con la satisfacción laboral (Figura 8). Para ello, se ha adaptado al español la escala de pasión en el trabajo con el propósito de presentar datos de validez sobre la estructura factorial de la versión española de esta escala.

Figura 8. Variables analizadas en el artículo 2

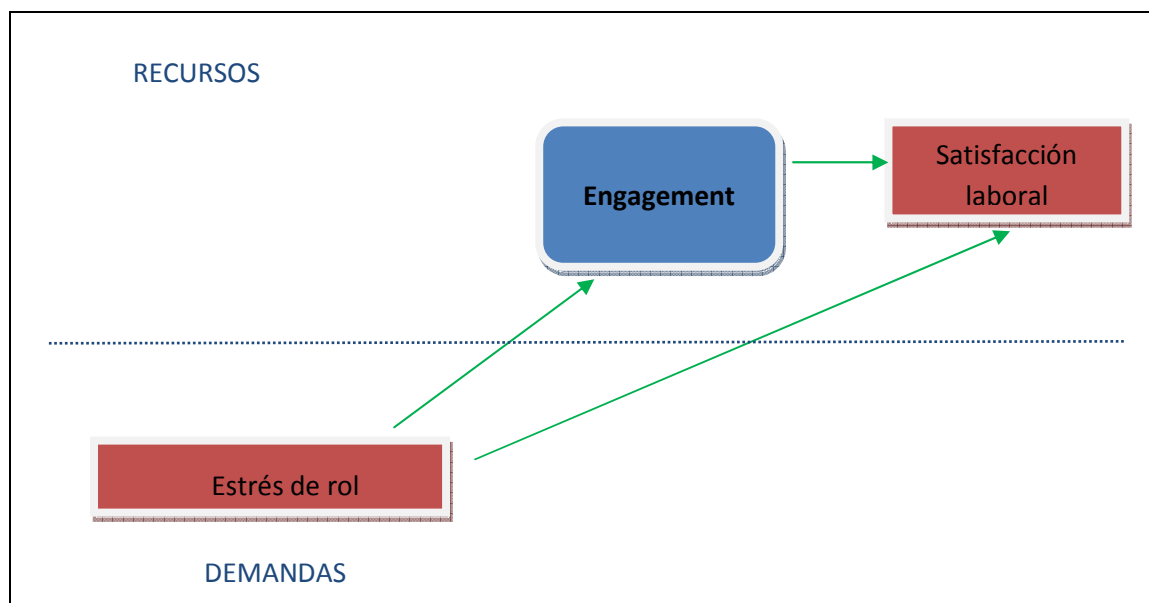


Fuente: elaboración propia.

El artículo 3 estudia la relación entre el estrés de rol, el *engagement* y la satisfacción laboral a través de un modelo de ecuaciones estructurales (ver Figura 9). En primer lugar, se analiza la relación positiva entre el *engagement* y la satisfacción en el trabajo. En segundo lugar, la relación negativa entre el estrés de rol y la satisfacción en el trabajo. A continuación, se aborda cómo la

ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol tienen una relación negativa y significativa con el *engagement*, el cual está positivamente relacionado con la satisfacción con el trabajo. Para finalizar, se analiza si el *engagement* en el trabajo media la relación entre las dimensiones del estrés de rol y la satisfacción con el trabajo.

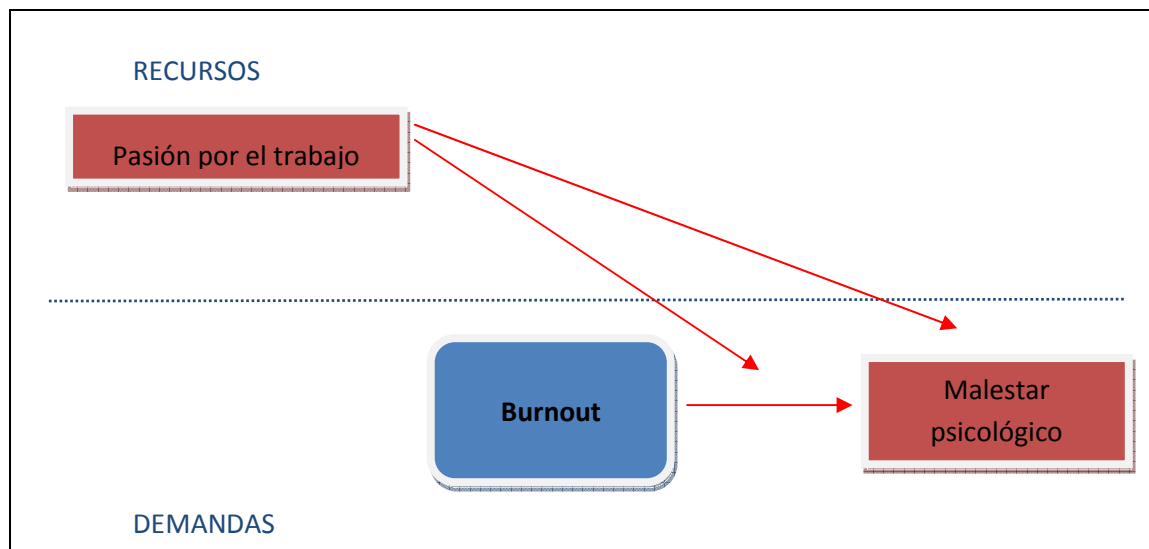
Figura 9. Variables analizadas en el Artículo 3



Fuente: elaboración propia.

El cuarto artículo, ver Figura 10, estudia la relación entre las dimensiones de la pasión por el trabajo, el *burnout* y el malestar psicológico. El punto de partida es considerar que el *burnout* se relaciona positivamente con el malestar psicológico. Por el contrario, la pasión armoniosa relaciona negativamente con el malestar psicológico. Y, por último, se estudia si la pasión armoniosa ejerce un papel moderador en la relación existente entre el *burnout* y el malestar psicológico.

Figura 10. Variables estudiadas en el artículo 4



Fuente: elaboración propia.

A continuación, revisamos los conceptos básicos del modelo propuesto en la tesis por compendio de artículos. Se desarrollarán en primer lugar los conceptos analizados como variables antecedentes: *empowerment* y pasión por el trabajo (recursos) y estrés del rol (demanda). A continuación se presenta las variables centrales *engagement* y *burnout*. Si bien el concepto de *engagement* ha sido explicado en profundidad en el apartado anterior, se detallan en esta apartado las investigaciones sobre esta variable que sirven como referente a la hora de plantear el modelo explicativo formulado en esta tesis doctoral. Finaliza el apartado con el estudio de la satisfacción laboral y el malestar psicológico, definidas en el estudio como las variables resultado.

5.1. *Empowerment*

El *empowerment* es considerado como una estrategia adecuada para aunar el bienestar del trabajador con criterios de productividad y competitividad empresarial, lo que lo sitúa como un recurso adecuado para lograr lo que Murphy (1999) definido como organizaciones laborales saludables. El interés por el estudio de los procesos de *empowerment* en el lugar de trabajo ha crecido en el ámbito de la psicología organizacional y en el contexto

empresarial. Podemos afirmar que el papel de los aspectos organizacionales y del contexto sobre el *empowerment* experimentado por los trabajadores es uno de los temas de investigación más relevantes en la actualidad, así como el desarrollo de herramientas y definiciones operativas sobre el concepto.

Los efectos del *empowerment* se manifiestan en conductas proactivas y en una mayor implicación con el trabajo por parte de los empleados, así como la certeza de que sus contribuciones son valoradas y reconocidas (Spreitzer, 1995; 1996).

El *empowerment* psicológico (EP) se refiere a una serie de procesos y estados psicológicos internos de tipo cognitivo, que modifican la percepción del sujeto respecto a sí mismo y al contexto en que se encuentra (Conger & Kanungo, 1988; Menon, 2001; Spreitzer, 1995, 1996; Thomas & Velthouse, 1990). Para Conger y Kanungo (1988: 484), el EP consiste en “un proceso de mejora de los sentimientos de autoeficacia entre los miembros de la organización, a través de la identificación de las condiciones que obstaculizan dichos sentimientos y su eliminación”. Thomas y Velthouse (1990), apoyándose en las teorías de Conger y Kanungo, desarrollaron un modelo cognitivo sobre el EP entendido como una motivación intrínseca, expresada a través de cuatro tipos de cogniciones en relación al trabajo: significado, competencia, elección e impacto. Este modelo ha sido el que mayor apoyo empírico ha obtenido a través de los estudios realizados por Spreitzer (1995) y por Spreitzer, Kizilos y Nason (1997), centrados en el desarrollo y validación de su escala de *empowerment* psicológico.

Tomando como referente el modelo de Thomas y Velthouse (1990), Spreitzer (1995) revisó la literatura existente sobre *empowerment* en el ámbito de la psicología, la sociología, el trabajo social y la educación, encontrando apoyo para las cuatro dimensiones o cogniciones. La única diferencia respecto al modelo anterior fue una nueva etiqueta (autodeterminación) para la dimensión de elección. El significado (*meaning*) es definido como el valor de la meta o propósito que hay detrás del trabajo individual, teniendo como referencia los propios ideales y valores. El trabajo tiene significado para las

personas cuando se da un buen ajuste entre las exigencias del rol y las creencias, valores y comportamientos del trabajador (Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990). La competencia (*competence*) o autoeficacia se define como la creencia de la persona sobre su capacidad para realizar con maestría las tareas laborales. Esta dimensión se fundamenta en la teoría social cognitiva de Bandura sobre la autoeficacia percibida (Bandura, 1987). La autodeterminación (*selfdetermination*) se define como la creencia personal sobre la autonomía a la hora de tomar decisiones y decidir cómo llevar a cabo las tareas en el trabajo (Deci & Ryan, 1985). Esta cognición refleja cierta capacidad de elección a la hora de iniciar y mantener la conducta motivada. Finalmente, el impacto (*impact*) es la percepción individual acerca de la propia influencia sobre los resultados del trabajo, estratégica o administrativamente en el lugar de trabajo. Sería lo contrario a la indefensión aprendida y diferente del locus de control, en tanto que este último es un rasgo de personalidad mientras que el impacto depende más del contexto de trabajo (Spreitzer, 1995). Se relaciona con la creencia de un particular sentido de control sobre los resultados de la organización. Spreitzer, Kizilos y Nason (1997) confirman la relación entre el EP y el desempeño profesional, la satisfacción y el estrés, relaciones igualmente observadas en algunas investigaciones sobre EP y productividad, satisfacción laboral y *burnout* (Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2001; Laschinger, Purdy & Almost, 2007; Laschinger, Wilk, Cho & Greco, 2009; Menon, 2001; Menon & Hartmann, 2002; Spreitzer, 1995).

Las revisiones teóricas sobre el *empowerment* organizacional y estructural y su relación con el desarrollo del EP en el trabajo son abundantes en la literatura (Matthews, Díaz & Cole, 2003). La investigación en esta área se ha llevado a cabo desde una perspectiva relacional, centrada sobre todo en las prácticas de gestión que facilitan la participación de los empleados a través de la distribución del poder/autoridad entre los diferentes niveles de las empresas. Este interés ha llevado al desarrollo de varias escalas de medición del *empowerment* en el trabajo: la *Psychological Empowerment Scale* de Spreitzer (1995), adaptada al español por Albar, García-Ramírez, López y Garrido (2012), la *Psychological Empowerment Scale* de Menon (Menon, 2001), la

Leader Empowering Behavior Questionnaire de Konczak, Stelly y Trusty (2000) y la *Organizational Empowerment Scale* de Matthews, Diaz y Cole (2003), adaptada al español por Mendoza, León, Orgambidez y Borrego (2009). Sin embargo, solo Kanter (1977, 1993) ofrece un modelo teórico fundamentado empíricamente sobre los elementos estructurales del contexto de trabajo que facilitan el *empowerment* de los profesionales.

Según Kanter (1993), los comportamientos y actitudes laborales están determinados por las estructuras sociales en el lugar del trabajo y no por las predisposiciones personales. Esta autora afirma que los trabajadores son “potenciados” cuando su entorno de trabajo les proporciona oportunidades para el crecimiento y el acceso al “poder” necesario para cumplir con las exigencias del trabajo.

El *empowerment* estructural se ha relacionado con resultados organizacionales positivos como la satisfacción laboral, el control percibido sobre las tareas e inversamente con el estrés y el *burnout* (Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger, Leiter, Day & Gilin, 2009; Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2001; Laschinger, Purdy & Almost, 2007; Laschinger, Wilk, Cho & Greco, 2009). La teoría de *empowerment* estructural propuesta por Kanter (1993) es la base conceptual en la que se basa el Cuestionario de Condiciones para la Efectividad en el Trabajo (Conditions of Work Effectiveness Questionnaire [CWEQ-II]; Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2001). Este cuestionario fue diseñado para medir las cuatro características presentes en el *empowerment* estructural: acceso percibido a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos en un entorno laboral. El acceso a las oportunidades hace referencia a las oportunidades de crecimiento y promoción en la empresa, así como a las oportunidades de desarrollar conocimientos y competencias. Concretamente, Kanter (1993) se refiere a las posibilidades de avanzar en la organización, mediante la exposición y visibilidad profesional junto con la habilidad de aprender y desarrollarse profesionalmente en el puesto de trabajo. El acceso a la información, a los conocimientos formales o informales necesarios para ser efectivo en el lugar del trabajo. Es un conocimiento tecnológico y de experto que se requiere para cumplir con las

tareas, teniendo en cuenta las políticas y decisiones de la empresa. El acceso a esta información permite a los empleados tomar decisiones y actuar rápidamente y transmitir información a otros empleados con el fin de lograr mejores resultados (Gilbert, Laschinger & Leiter, 2010). El acceso al apoyo consiste en recibir *feedback* y orientación de los subordinados, compañeros y superiores. Se relaciona con la capacidad del empleado para tomar decisiones extraordinarias, innovadoras y de cierto riesgo sin tener que pasar por los filtros de la burocracia organizacional. El acceso a los recursos expresa la propia capacidad para adquirir los medios económicos y materiales, así como tiempo para realizar el trabajo. (Kanter, 1993).

El modelo propuesto en esta tesis, plantea el interés por explorar el *empowerment* como variable antecedente. El objetivo del primer artículo de esta tesis es la adaptación al castellano del Cuestionario de Condiciones de efectividad (que nos permite evaluar el *empowerment* estructural), y explorar las relaciones con el *empowerment* global y el *empowerment* psicológico. La adaptación de este instrumento es un primer paso, que nos ha permitido explorar las relaciones con otras variables propuestas en el modelo (Orgambidez-Ramos & Borrego-Alés, 2014). Nuestro equipo de trabajo ha realizado también la adaptación de la escala de *empowerment* psicológico (Santos, et al., 2014) y del *empowerment* estructural al portugués (Orgambidez-Ramos, Gonçalves, Santos, Borrego-Alés & Mendoza-Sierra, 2015).

5.2. Pasión por el trabajo

A finales del siglo XX y principios del siglo XXI, la evolución de la Psicología ha acentuado la necesidad de una nueva "psicología positiva". Esta psicología positiva emergente pasa de tomar como referente la debilidad y el mal funcionamiento a centrarse en la fuerza humana y óptimo funcionamiento (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005; Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Para estos autores, la cuestión es cómo la vida de las personas puede ser digna de ser vivida.

En este sentido, Vallerand y sus colegas creen que el concepto de pasión jugaría un papel clave en cómo la vida puede ser más digna de ser vivida, como un camino hacia el compromiso, un rendimiento óptimo, y la alegría intrínseca, incluso en medio de dificultades y reveses (Vallerand et al., 2003; Vallerand, Paquet, Felipe & Charest, 2010). La pasión puede alimentar la motivación, mejorar el bienestar y frenar las situaciones amenazantes en la vida cotidiana. Sin embargo, la pasión también puede despertar emociones negativas, conducir a la persistencia inflexible e interferir en el logro de una vida exitosa y equilibrada.

En un contexto de trabajo, la pasión armoniosa se produce cuando las personas aceptan libremente el trabajo como algo importante para ellos. La pasión obsesiva, por el contrario, con el tiempo puede tomar un espacio desproporcionado en la identidad de la persona y causar conflictos con otras actividades de su vida (Marsh et al, 2013; Vallerand et al, 2003; 2010).

Frente al foco tradicional de la psicología en lo “negativo” en el trabajo y las organizaciones -conflictos, absentismo, estrés laboral, *burnout*-, en la actualidad se está asumiendo un enfoque más positivo centrado en los recursos laborales y su potencial motivador (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti & Bakker, 2011). La cuestión es cómo hacer que las personas puedan desarrollarse y disfrutar en el trabajo y en las empresas (Seligman, Steen, Park, & Peterson, 2005) y, en este sentido, el concepto de pasión en el trabajo puede ser una de las respuestas a la misma (Vallerand & Verner-Filion, 2013).

La pasión puede ser definida como una fuerte orientación hacia el trabajo, el cual es considerado importante y a cuya realización las personas dedican tiempo, esfuerzo y recursos (Marsh et al., 2013; Vallerand et al., 2003, Vallerand, Paquet, Felipe & Charest, 2010). Según Vallerand et al. (2003) existen dos tipos de pasión, armoniosa y obsesiva, que pueden ser diferenciadas en términos de la internalización de la actividad -el trabajo- en la identidad de la persona (Deci & Ryan, 2000; Schlenker, 1985). La pasión armoniosa es el resultado de la internalización autónoma del trabajo en la

identidad, es decir, un fuerte impulso para “engancharse” voluntariamente al trabajo. La persona acepta que el trabajo es un elemento importante en su identidad, sin estar forzado a pensar en él ni a trabajar a todas horas. Por el contrario, la pasión obsesiva surge como resultado de la internalización forzosa e incontrolable del trabajo en la identidad, de forma que la persona siente un impulso compulsivo por realizar la actividad, incluso a costa de otras áreas vitales como el ocio o la familia (Marsh et al., 2013; Vallerand et al., 2003, Vallerand, Paquet, Felipe & Charest, 2010).

La pasión también podría tener consecuencias negativas tales como el agotamiento y la adicción al trabajo (Aziz, Uhrich, Wuensch & Swords, 2013; Carbonneau, Vallerand, Fernet, & Guay, 2008; Vallerand, Paquet, Felipe & Charest, 2010).

Evaluar la influencia de la pasión en el trabajo es un reto para los investigadores. En este sentido, Vallerand et al. (2003) desarrollaron una Escala de Pasión que se centró en las actividades generales. Más adelante, Marsh et al. (2013) demostraron que la escala de pasión es apropiada para evaluar la pasión a través de una amplia variedad de actividades, incluyendo el trabajo.

En general, la investigación empírica ha demostrado que la pasión armoniosa comprende resultados positivos tales como el bienestar psicológico y las emociones positivas (Philippe, Vallerand, Houliort, Lavigne, & Donahue, 2010), el flow en el lugar de trabajo (Lavigne, Forest & Crevier- Braud, 2012), la satisfacción laboral (Carbonneau, Vallerand, Fernet, & Guay 2008; Carpentier, Mageau, & Vallerand, 2012), el compromiso afectivo hacia el trabajo (Forest, Mageau, Sarrazin & Morin, 2011). Esta forma de la pasión también puede prevenir el agotamiento profesional (por ejemplo, el agotamiento emocional) y el conflicto con las otras actividades de la vida (Carbonneau, Vallerand, Fernet, & Guay, 2008; Vallerand, Paquet, Felipe & Charest, 2010).

Por otro lado, la pasión obsesiva conduce a resultados tales como el afecto negativo con el tiempo, la persistencia rígida, vergüenza, ansiedad y agotamiento (Carbonneau, Vallerand, Fernet, & Guay, 2008; Vallerand, Paquet, Felipe & Charest, 2010), la adicción al trabajo (Aziz et al, 2013.; Del Líbano, Llorens, Salanova & Schaufeli, 2010), y una mayor conflicto con otros contextos de la vida (Marsh et al., 2013).

En línea con los estudios antes mencionados, la pasión parece jugar un papel importante en el bienestar de la gente y, en el largo plazo, en el éxito de la organización y la ventaja competitiva (Carbonneau, Vallerand, Fernet, & Guay 2008; Marsh et al, 2013; Snyder & López, 2009).

Como se ha comentado anteriormente, la pasión armoniosa posee efectos beneficiosos tanto para la persona como para la organización. Las personas que experimentan una pasión sana y autónoma por el trabajo mostrarán mayores recursos personales para hacer frente al trabajo, aumentando el bienestar psicológico y físico. Por otro lado, estos recursos pueden ayudar a compensar los efectos nocivos de las emociones negativas, como aquellas asociadas al SQT.

Numerosos estudios en el contexto nacional han mostrado las consecuencias negativas del SQT como resultado del estrés laboral sobre el bienestar psicológico (Amutio, Ayestarán & Smith, 2008; Bañuelos, Descals, Cantisano & Domínguez, 2005; Bernabé, Martín-Aragón, Terol, Quiles & Cabrera; 2011); sin embargo, parece no existir evidencia científica del impacto de la pasión armoniosa en la relación entre el SQT y el bienestar psicológico. Analizar esta cuestión es uno de los objetivos de esta tesis.

Por otra parte, como no había ninguna escala adaptada al español que midiese la pasión (armoniosa y obsesiva), uno de los objetivos de esta tesis ha sido adaptar y validar la Escala de pasión al español. En el modelo propuesto, la pasión por el trabajo es explorado como un recurso de carácter antecedente.

5.3. Estrés de rol

El fin del siglo XX y principios del XXI se han caracterizado por contextos socio-económicos turbulentos, lo que ha propiciado un aumento de los estresores psicológicos en el trabajo. Dentro de estos, los denominados estresores de rol se han destacado especialmente por su impacto en la satisfacción de los trabajadores, favoreciendo la experiencia del síndrome de quemarse en el trabajo (SQT) o *burnout* (EU-OSHA, 2014). Los roles tienen la función de reducir la incertidumbre en el puesto de trabajo pero pueden ser origen de problemas cuando aparece el conflicto, la sobrecarga o la ambigüedad de rol (Osca, 2012; Osca, González-Camino, Bardera & Peiró, 2003).

La investigación sobre conflicto y ambigüedad de rol comienza a principios de los años 50, aunque es en la década de los 60 cuando adquiere verdadero protagonismo, debido fundamentalmente al desarrollo de las teorías sobre el estrés de rol. En las dos décadas siguientes los trabajos realizados en este campo se centran en el estudio de las consecuencias negativas que el conflicto y la ambigüedad de rol tienen para el sujeto y la empresa (insatisfacción laboral, absentismo laboral, rotación, etc.).

En concreto, se puso de manifiesto la relación entre el conflicto y la ambigüedad de rol y la insatisfacción laboral, la ansiedad, el bajo rendimiento, el absentismo y la propensión al abandono del puesto (Meliá et al, 1987). En la actualidad, algunas condiciones del trabajo como el trabajo en grupo, la mayor o menor autonomía, las altas tasas de rotación, etc., hacen que este tema tenga gran interés.

Dentro de las demandas laborales consideradas por el modelo DRL, cabe destacar las organizacionales, sobre todo aquellas asociadas al cambio de estructuras y funciones por motivos económicos. En situaciones de cambio organizacional, el conflicto, la ambigüedad y la sobrecarga de rol son tres de los problemas más comunes de los trabajadores al enfrentarse a las nuevas

demandas en las empresas, en muchos casos sin la información y los recursos necesarios para ello (Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz & Rodríguez-Carvajal, 2011; Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz & Sanz, 2008; López-Araujo, Osca & Rodríguez-Muñoz, 2008; Osca, González-Camino, Bardera & Peiró, 2003).

El estrés de rol es específicamente el que se origina por el desempeño de roles en la organización, y comprende tanto la ambigüedad de rol como el conflicto de rol y la sobrecarga de rol (acumulación de deberes y demandas por el desempeño de uno o varios roles) tanto cuantitativa como cualitativa (Miles & Perreault, 1976).

Existe ambigüedad de rol cuando la persona trabaja con incertidumbre o falta de claridad respecto a las tareas que ha de desempeñar. Esta situación puede deberse a una descripción inadecuada del puesto (por tratarse de un puesto de nueva creación, flexible o creativo), por la falta de información sobre los objetivos y procedimientos a seguir o por la inadecuada comunicación de dicha información.

El trabajador con ambigüedad de rol vive en la incertidumbre, no sabe qué se espera de él (Ironson, 1992; Sandman, 1992), es decir, no tiene configurado con claridad cuál es su rol en la empresa. La ambigüedad de rol se refiere a la situación que vive la persona cuando no tiene suficientes puntos de anclaje para desempeñar su labor o bien éstos no son adecuados; es decir, a la falta de definición por información incompleta, poco concisa, muy cambiante sobre objetivos del trabajo, responsabilidades, comunicación, relaciones de autoridad y procedimientos (Peiró, Melía & González, 1985).

El conflicto de rol aparece cuando se formulan al empleado demandas incompatibles entre sí. La sobrecarga de rol también se ha identificado como un potencial estresor de rol y acontece cuando se dan demandas cuantitativas o cualitativas excesivas para el trabajador (Osca, 2012; Osca, González-Camino, Bardera & Peiró, 2003).

El conflicto de rol se produce cuando hay demandas, exigencias en el trabajo que son entre sí incongruentes o incompatibles para realizar el trabajo (Ironson, 1992) (Sandman, 1992), por expectativas divergentes dentro de la propia organización, por incompatibilidad temporal, por conflicto con el propio sistema de valores y creencias y por conflicto entre los distintos roles individuales (Peiró, 2005). Otros han definido el conflicto de rol como la presencia simultánea de expectativas contradictorias asociadas a un rol (Miles, 1977) (Van Sell, Brief, Schuler, 1981). Un rol puede ser definido como el conjunto de expectativas y demandas sobre las conductas que se esperan de la persona que ocupa una determinada posición (persona focal). Esas expectativas y demandas son emitidas por los miembros del conjunto de rol, que incluye a todas las personas y/o grupos que son afectados de alguna manera por la conducta de la persona focal y tienen o pretenden tener, de uno u otro modo, la capacidad de influir sobre la conducta de aquella emitiendo expectativas y demandas para ello. Es decir, un rol es un haz de expectativas propias y ajenas acerca del patrón de conductas que se adecua al puesto ocupado (Infieestas Gil, 1991). Así pues, el rol se elabora y se desempeña en el marco de la interacción social que protagonizan la persona focal y los emisores de rol que componen el conjunto de rol (Peiró & González-Romá, 1991). Cuando los miembros del conjunto de rol envían expectativas con información insuficiente, se produce ambigüedad de rol, y cuando los miembros del conjunto de rol envían a la persona focal demandas y expectativas incompatibles entre sí, se da conflicto de rol. Se distinguen varios tipos de conflicto de rol: intra-emisor (un mismo emisor presenta demandas incompatibles), inter emisores (las demandas de un emisor son incompatibles con las de otro), inter-roles (demandas incompatibles de emisores de distintos roles que desempeña una misma persona) y persona-rol (demandas de los emisores incompatibles con los propios valores personales) (Kahn et al, 1964). También se ha diferenciado entre conflicto de rol interno (cuando se le propone al trabajador algo que está en contra de sus valores o que considera que no corresponde a su rol) y conflicto de rol externo que se produce cuando dos superiores imponen órdenes o indicaciones opuestas, si se cumple la de uno no se cumple la de otro.

Pero lo que posibilita y favorece que en las organizaciones se produzca la ambigüedad de rol y el conflicto de rol es el constante proceso de evolución y ajuste de roles dentro de ellas y lo que se ha venido en llamar roles limítrofes, tanto internos como externos a la organización (Miles, 1980; González-Romá et al, 1989). Además, aunque desde diversas disciplinas (psicología, psiquiatría, sociología, epidemiología...), va creciendo la investigación sobre las condiciones en el ambiente laboral, es necesario ir precisando y clarificando la terminología porque todavía no se cuentan con definiciones globalmente aceptadas, sobre los conceptos que hacen referencia a los riesgos psicosociales en el trabajo.

Estudios recientes ponen de manifiesto que en general el conflicto, la sobrecarga y la ambigüedad de rol se relacionan negativamente con el *engagement*, la satisfacción laboral y la implicación con el trabajo y positivamente con la ansiedad, la depresión, el síndrome de quemarse en el trabajo y los trastornos psicosomáticos (Cervoni & Delucia-Waack, 2011; Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, & Rodríguez-Carvajal, 2011; Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz & Sanz, 2008; Moura, Orgambídez-Ramos & Gonçalves, 2014; Orgambídez-Ramos, Borrego-Alés & Mendoza-Sierra, 2014; Osca, González-Camino & Bardera, 2003). Es decir, el estrés de rol puede ser considerado como una demanda laboral implicada en el proceso de deterioro de la salud, que afectaría negativamente a la motivación experimentada en el trabajo. En el caso de la satisfacción laboral, dado que el estrés de rol impide al trabajador cumplir sus objetivos y ser eficaz en el trabajo, ello afectaría a los sentimientos de placer asociados al trabajo provocando evaluaciones negativas del mismo, es decir, insatisfacción laboral (Cervoni & Delucia-Waack, 2011; Moura, Orgambídez-Ramos & Gonçalves, 2014; Orgambídez-Ramos, Borrego-Alés & Mendoza-Sierra, 2014).

En el modelo propuesto, se formulan como demandas laborales el conflicto, la ambigüedad y la sobrecarga de rol. El modelo plantea que el estrés de rol se relaciona negativamente con la satisfacción en el trabajo.

5.4. Engagement

El *engagement* ha sido estudiado especialmente desde el modelo DRL (Bakker & Demerouti, 2008). Este modelo asume que existen dos tipos de características en cualquier trabajo: demandas y recursos laborales. Las demandas laborales son características de la organización que precisan de un esfuerzo por parte del empleado para ser realizadas, lo que conlleva un coste físico y/o psicológico. Los recursos laborales son las características físicas, psicológicas, sociales u organizacionales que permiten hacer frente a las demandas. Además, son funcionales en la consecución de los objetivos, reducen las demandas laborales y sus costes asociados y estimulan el desarrollo personal y profesional (Bakker & Demerouti, 2013; Demerouti & Bakker, 2011).

Las demandas laborales elevadas agotan al empleado provocando el síndrome de quemarse en el trabajo, mientras que los recursos laborales se relacionan con el *engagement* de los trabajadores (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Demerouti, 2013; Demerouti & Bakker, 2011). El *burnout* se vincula a la insatisfacción, el desgaste emocional y el malestar psicológico, en una espiral de deterioro de la salud. Por el contrario, el *engagement* se asocia a actitudes y emociones positivas en el trabajo (e.g., satisfacción, compromiso organizacional) y al bienestar (Bakker & Demerouti, 2007; Simpson, 2009; Trepanier, Fernet, Austin, Forest & Vallerand, 2014). Según el modelo DRL, puede considerarse que las demandas y los recursos laborales tienen un impacto directo en los resultados organizacionales a través de los estados psicológicos del *burnout* y del *engagement*.

En relación al *engagement*, Saks (2006) expresa que el *engagement* en el trabajo está asociado a importantes actitudes en el trabajo tales como la satisfacción profesional o la poca intención de abandono de la empresa. Dado que los empleados dedicados *engaged* perciben que el trabajo que realizan es importante y muestran un mejor desempeño en sus tareas, estos valoran de un modo más positivo la función que realizan y experimentan mayores niveles de satisfacción. Diversos estudios han mostrado relaciones positivas y

significativas entre el *engagement* y la satisfacción laboral (Alarcon & Lyons, 2011; Durán, Extremera, Montalbán & Rey, 2005; Moura, Orgambídez-Ramos & Gonçalves, 2014; Orgambídez-Ramos, Borrego-Alés & Mendoza-Sierra, 2014). En consecuencia, se formula la siguiente hipótesis: el *engagement* se relaciona positivamente con la satisfacción en el trabajo.

En cuanto al papel mediador del *engagement*. El efecto mediador de los recursos laborales en el modelo DRL ha sido observado en varios estudios (Demerouti y Bakker, 2011; Lavigne, Forest & Crevier-Braud, 2012; Trepanier Fernet, Austin, Forest & Vallerand, 2014). Aspectos tales como la disponibilidad y la adecuación de la autonomía, el feedback, el apoyo social y las buenas relaciones en el trabajo amortiguan el efecto negativo de las elevadas demandas laborales sobre el *burnout* y la insatisfacción laboral. Podría plantearse que, considerando el *engagement* como un estado psicológico resultado de los recursos organizacionales y personales, podría actuar como una variable mediadora entre las demandas laborales (estrés de rol) y las actitudes de los empleados (satisfacción laboral).

En este sentido, Demerouti y Bakker (2011) plantean la necesidad de explorar las relaciones entre las demandas obstaculizadoras (*hindrance job demands*) y las demandas desafiantes (*challenge job demands*). Por un lado y los estados de *burnout* y *engagement*, por el otro, para clarificar cuál es el papel de cada uno de estos dos tipos de demandas de acuerdo con el modelo DRL. Las demandas obstaculizadoras son aquellas que interfieren u obstaculizan la capacidad de la persona para alcanzar sus metas: serían los estresores “malos” por naturaleza. Entre ellos se destaca especialmente el conflicto, la sobrecarga y la ambigüedad de rol. Por el contrario, las demandas desafiantes serían aquellas que pueden ser percibidas más como elementos reforzantes en el trabajo que como obstáculos en el trabajo, tales como elevados niveles de carga de trabajo, presión o responsabilidades (Demerouti y Bakker, 2011; Podsakoff, LePine & Lepine, 2007).

En la actualidad no se discute el papel del *engagement* como mediador entre los recursos laborales (apoyo organizacional) y los resultados

organizacionales (satisfacción laboral) (Bakker & Demerouti, 2013; Demerouti & Bakker, 2011); sin embargo, pocos estudios se han centrado en analizar cuáles es el papel mediador del *engagement* entre las demandas laborales (estrés de rol) y la satisfacción y el bienestar de los empleados. En su revisión del modelo DRL, Demerouti y Bakker (2011) ya plantearon la necesidad de investigar el impacto de las denominadas demandas obstaculizadoras (*hindrance job demands*), como el estrés de rol y las demandas desafiantes (*challenge job demands*), como presión y sobrecarga de trabajo (Podsakoff, LePine & LePine, 2007), sobre el *engagement* y sus consecuentes, como la satisfacción o el compromiso con la organización.

5.5. *Burnout* o síndrome de estar quemado

En la actualidad, la globalización de la economía y de los mercados, la crisis financiera, los cambios tecnológicos, demográficos, sociales, etc. junto con las crecientes exigencias emocionales y cognitivas en los puestos de trabajo y la necesidad de nuevas competencias de toma de decisiones, coordinación y gestión de tareas, están incidiendo en los comportamientos, experiencias y consecuencias del trabajo para las personas. Este contexto favorece especialmente la emergencia de nuevos factores de riesgo en el trabajo, sobre todo de carácter psicosocial y fuertemente asociados al estrés (Moreno-Jiménez & Garrosa, 2013).

Dentro de este contexto, el síndrome de quemarse en el trabajo (SQT) o *burnout* aparece como uno de los principales factores de riesgo, dada su importancia para la salud y el bienestar de los psicológico en el trabajo. El SQT puede definirse como una respuesta al estrés laboral crónico, una experiencia subjetiva de carácter negativo y compuesta de cogniciones, emociones y actitudes negativas hacia el trabajo, hacia los compañeros de trabajo y hacia el propio rol profesional (Gil-Monte & Neveu, 2013; Gil-Montes, Carretero-Dios, & Roldán, 2005). Las consecuencias del SQT van desde la depresión, la ansiedad, el bienestar psicológico, el sentimiento de culpabilidad hasta patologías físicas como problemas cardiovasculares (Gil-Monte & Neveu,

2013; Gil-Montes & Moreno-Jiménez, 2005; Shirom, Melamed, Toker, Berliner, & Shapira, 2005).

El síndrome de quemarse en el trabajo. En las últimas décadas el SQT ha sido reconocido como un importante riesgo ocupacional, concretamente asociado a profesionales que mantienen un contacto directo con los usuarios de la organización (profesionales sanitarios, maestros, fuerzas de seguridad, servicios sociales, funcionarios de prisiones, etc.); no obstante, las últimas investigaciones han dado cuenta de la existencia de este síndrome en otros tipos de trabajo, como trabajo administrativo o ingeniería informática (Salanova, Martínez, Bresó, Llorens, & Grau, 2005; Shirom, (Gil-Monte & Neveu, 2013; Gil-Montes & Moreno-Jiménez, 2005; Shirom, Melamed, Toker, Berliner, & Shapira, 2005).

Desde que Freudenberger (1974) describió por primera vez este síndrome como una sensación de fracaso y una experiencia agotadora que es el resultado de una sobrecarga por exigencias de energía, recursos personales o fuerza espiritual del trabajador, diversas definiciones han sido realizadas sobre el SQT. En general, puede considerarse como una respuesta al estrés cuando las estrategias funcionales de afrontamiento (esfuerzos cognitivos y conductuales) fallan para manejar las demandas específicas externas y/o internas, evaluadas como excedentes o desbordantes de los recursos que se poseen (Borrego-Alés, Mendoza-Sierra & Orgambidez-Ramos, 2010; Gil-Monte & Neveu, 2013). Sin embargo, la mayoría de los autores (Borrego-Alés, Mendoza-Sierra & Orgambidez-Ramos 2010; Gil-Monte & Neveu, 2013; Gil-Montes & Moreno-Jiménez, 2005) considera el SQT tal y como fue conceptualizado por Maslach y Jackson (1986): una respuesta al estrés laboral crónico, caracterizado por actitudes y sentimientos negativos hacia los compañeros del trabajo y combinada con la experiencia de sentirse emocionalmente agotado. Otras definiciones del SQT también se centran en el agotamiento, si bien incluye o amplían los elementos del mismo. Desde la teoría de los recursos de Hobfoll (1989), Shirom y Melamed (2006) definen el SQT como la experiencia de fatiga física, agotamiento emocional y

desfallecimiento cognitivo, que consumen la energía y la capacidad de afrontamiento del individuo, producto de un estrés continuado y prolongado.

Independientemente de la perspectiva teórica utilizada para definirlo, sí existe consenso en las consecuencias negativas, tanto individuales como organizacionales, que el SQT conlleva. La literatura ha reportado más de cien síntomas asociados al síndrome de quemarse en el trabajo, que afectan a las emociones y los afectos, las cogniciones, el bienestar psicológico, las actitudes y comportamientos en el trabajo y las patologías cardíacas, entre otras (Borrego-Alés Mendoza-Sierra & Orgambidez-Ramos., 2010; Gil-Montes, Carretero-Dios & Roldán, 2005; Gil-Montes & Moreno-Jiménez, 2005; Gil-Montes & Neveu, 2013). Centrándonos en el bienestar psicológico de los trabajadores, el SQT se ha relacionado con ansiedad y depresión (Bernabé, Martín-Aragón, Terol, Quiles, & Cabrera, 2011), baja satisfacción laboral (Amutio, Ayestaran, & Smith, 2008; Bañuelos, Descals, Cantisano, & Domínguez, 2005; Extremera, Montalbán, & Rey, 2005), dificultades para concentrarse en el trabajo (Rey, Extremera, & Pena, 2012), bajos niveles de estrategias de afrontamiento (Jerano, Flores, & González-Gil, 2007) y bajo compromiso con la organización e intención de abandonar la empresa (Amutio, Ayestaran, & Smith, 2008; Bañuelos, Descals, Cantisano, & Domínguez, 2005).

En el modelo planteado se postula que el SQT predice negativamente el bienestar psicológico en el trabajo.

Frente a esta visión negativa del estrés en el trabajo, ha surgido una visión alternativa centrada en las emociones positivas en el trabajo, encuadrada en una nueva psicología de la salud ocupacional positiva. El interés de esta perspectiva radica en cómo potenciar el funcionamiento óptimo de las personas en el trabajo y en las organizaciones, y entre las posibles respuestas a esta pregunta aparece el concepto de pasión en el trabajo (Snyder & López, 2009; Vallerand et al., 2003). La pasión puede definirse como una fuerte orientación hacia el trabajo, el cual es considerado importante y en cuya realización las personas dedican tiempo, esfuerzo y recursos tanto personales como organizacionales (Vallerand et al., 2003; Vallerand, Paquet,

Philippe, & Charest, 2010). Cuando la pasión es armoniosa, el trabajo como actividad es internalizada de forma autónoma, es decir, la persona libremente se “engancha” en el trabajo, decidiendo cuándo y cómo hacerlo; cuando es obsesiva, la persona se siente “presionada” y obligada a realizar su trabajo de forma compulsiva (Marsh et al., 2013; Vallerand et al., 2003).

Diversos estudios han relacionado la pasión armoniosa con mayores niveles de bienestar psicológico y emociones positivas (Philippe, Vallerand, Houliort, Lavigne, & Donahue, 2010), concentración en el trabajo (Carpentier, Mageau, & Vallerand, 2012; Lavigne, Forest, & Crevier-Braud, 2012), satisfacción laboral y compromiso organizacional y con menores niveles de *burnout* y conflicto familia-trabajo (Carbonneau, Vallerand, Fernet, & Guay, 2008; Vallerand et al., 2010). Sin embargo, escasos estudios se han centrado en analizar el impacto de la pasión armoniosa sobre el *burnout* y sus consecuencias sobre el bienestar psicológico de los trabajadores.

En este sentido, el objetivo de esta investigación es estudiar de qué modo el *burnout* y la pasión armoniosa influyen en el bienestar psicológico y, en concreto, el papel de la pasión armoniosa como variable moduladora entre el *burnout* y el bienestar psicológico en el trabajo.

5.6. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es sin duda uno de los aspectos a los que los psicólogos de las organizaciones, tanto desde el punto de vista de la investigación como en el trabajo profesional, han prestado más atención. En principio el interés por la satisfacción estuvo marcado por sus efectos sobre otras variables, especialmente el rendimiento, pero también el absentismo, la accidentabilidad o el abandono y cambio de organización (Algag & Brief, 1978). Posteriormente desde una orientación más centrada en el calidad de la vida laboral se ha desarrollado un interés más explícitamente enfocado a la satisfacción como una dimensión por si misma valiosa que puede constituir un objetivo dentro de la intervención organizacional (Quinn & Gonzales, 1979).

Siguiendo los planteamientos de Locke (1976), entendemos la satisfacción laboral como un estado emocional positivo o placentero resultante de la percepción subjetiva de las experiencias laborales de cada persona.

Algunas definiciones más recientes hablan de la satisfacción como una orientación afectiva positiva hacia el empleo (Price & Mueller, 1986). Aún más, nuestra postura defiende los argumentos de aquellos autores que consideran que la satisfacción laboral va más allá de las emociones, esto es, entienden la satisfacción como una actitud generalizada ante el trabajo (Beer, 1964; Cantisano, Lisbona, Palací, & Alonso, 2004; Harparz, 1983; Salancik & Pfeffer, 1977; Peiró, 1984; Salvador, 2005).

El interés por la satisfacción laboral reside posiblemente en su capacidad para predecir la permanencia en el trabajo y la productividad laboral (Diego, Diego & Olivar, 2001). Por esta razón, ha surgido recientemente una gran cantidad de investigaciones, las cuales se detienen en analizar las causas y/o antecedentes de la satisfacción laboral (Alonso & Pérez, 1988). Prueba de ello son los numerosos trabajos realizados en distintos contextos, tales como el estudio desarrollado por Castro y Sánchez (2000) en el ámbito universitario o el de Pereda y Barrachina (1987) llevado a cabo con empleados de escuelas infantiles, cuyo interés recae en analizar la relación entre la satisfacción laboral y la permanencia en el trabajo.

A grandes rasgos podríamos decir que, tal como señalan Peiró & Prieto (1996), el pilar central se encuentra en estudiar las actitudes hacia el trabajo conjunto con el compromiso organizacional. O sea, la satisfacción laboral es una variable actitudinal que parece afectar al compromiso, a su vez, ésta se encuentra estrechamente vinculada con otras variables psicológicas (bienestar psicológico y satisfacción con la vida).

El bienestar psicológico se considera como un componente subjetivo de la satisfacción laboral (Castro & Sánchez, 2000; Lloret, González Romá, Luna, & Peiró, 1993; Wright y Doherty, 1998), es decir, que entre ambos términos existe cierta relación.

Por otro lado, tal como ponen de manifiesto Tait, Padgett y Baldwin (1999), hay una estrecha relación entre la satisfacción laboral y la satisfacción con la vida (Diego, Diego & Olivar, 2001; Muchinsky, 1993), entendiendo por ésta la evaluación global que la persona hace sobre su vida (Atienza, Pons, Balanguer & García, 2000; Castro & Sánchez, 2000; Pavot, Diener, Colvi & Sandivik, 1991). Esta definición indica que al realizar una evaluación la persona examina los aspectos tangibles de su vida, es decir, lo bueno y malo, y lo compara con un estándar o criterio, llegando a un juicio sobre su satisfacción con la vida (Atienza, Pons, Balanguer & García, 2000). Aún más, existen quienes consideran la asunción implícita de que la satisfacción laboral tiene una influencia causal sobre la satisfacción con la vida. Sin embargo, dicho patrón de influencia aún no está claramente delimitado (Near, Rice & Hunt, 1980). Además, tal como resaltan Peiró y Prieto (1996), surgen otros dos inconvenientes. Uno de ellos es la limitación temporal de los trabajos, ya que la mayoría se basa en estudios transversales que no recogen los cambios longitudinales de los sentimientos personales. Otro es que gran parte de los estudios desarrollados hasta el momento apoyan la hipótesis del desbordamiento (spillover), la cual sugiere que una alta satisfacción o insatisfacción en uno de los aspectos puede desbordarse hacia el otro dando lugar a la misma actitud, es decir, establece una relación positiva entre ambos constructos. Este planteamiento teórico es demasiado simple (Lounsbury & Hoopes, 1986), ya que puede existir más de una relación entre la satisfacción con la vida y la satisfacción laboral en un momento dado para una persona.

5.7. Malestar psicológico

La salud, entendida no sólo como ausencia de enfermedad, implica en su definición, una concepción global e integral de las personas, que contempla aspectos físicos, psicológicos y sociales que se interrelacionan (OMS, 1948). Asimismo, la Organización Mundial de la Salud, plantea que la promoción de la salud mental y la prevención de los trastornos mentales pueden ayudar a mantener o mejorar la salud, tener un efecto positivo en la calidad de vida y ser económicamente rentable.

Se entiende por malestar psicológico al nivel de estrés percibido, desmoralización, disconfort y desasosiego; este concepto permite obtener información sobre autopercepción de pensamientos, sentimientos y comportamientos que podrían configurar un problema de salud mental (Paéz, 1986). Las situaciones críticas se expresan en los sujetos en la vulnerabilidad psíquica, que se manifiesta a través de diversas sintomatologías: alteraciones del sueño, afecciones psicosomáticas, sentimientos de miedo y temor, desesperación, adicciones.

Morales-Carmona (2005) define el malestar psicológico como un conjunto de cambios emocionales que están estrechamente relacionados con un evento, circunstancia o suceso, y que no puede agruparse en un padecimiento sintomático porque no reúne los criterios propuestos. Ante esta situación, la persona experimenta su condición con incomodidad subjetiva.

El malestar psicológico debe ser entendido como una alteración y no como un estado patológico o sintomático. Dicha alteración debe considerarse como tal, en relación con dos elementos: el primero, responde a un estado “basal”, el cual nunca debe ser entendido en forma lineal, sino oscilatoria, aunque dentro de la normalidad, entendiendo ésta, como un nivel adecuado de adaptación (interna y externa) posterior a un evento estresor desencadenante; el segundo, se trata de una alteración displacentera y poco satisfactoria. La percepción de un estado de ajuste emocional, permite reducir el marco de la patología e incrementar el espectro de la “salud mental”. Las manifestaciones clínicas del malestar psicológico, son fenomenológicamente iguales a las manifestaciones patológicas propias de los trastornos mentales, el contexto y la etiología del conflicto son enteramente distintos. Mientras el primero se constituye como un fenómeno agudo, el segundo se entiende en el marco de la cronicidad y la patología. Esta reflexión sugiere la necesidad de realizar un análisis fino, previo al diagnóstico de trastorno mental. En la actualidad, existe un sobrediagnóstico de los trastornos mentales, ya que a menudo se confunden: la tristeza con la depresión; la ansiedad como elemento adaptativo, con la ansiedad como trastorno; el llanto secundario a un evento doloroso, con

el llanto fácil; el insomnio con problemáticas en el ciclo sueño vigilia, propias de desórdenes en las actividades diaria.

El malestar psicológico se propone como una entidad clínica que hace referencia a un conjunto de reacciones psíquicas, manifestaciones emocionales y conductuales que se caracterizan por su curso breve, rápida evolución y buen pronóstico. Si bien el concepto de malestar psicológico se desprende de observaciones derivadas de la aplicación y análisis de un instrumento como Cuestionario General de Salud de Goldberg (CGS), no se trata de una construcción propia del instrumento o de una categoría que se desprenda de sus resultados, sino de una construcción conceptual posterior, que se describe más adelante.

Este cuadro clínico debe entenderse como distinto a los trastornos adaptativos, los trastornos de personalidad y a los diagnósticos de psicosis breve y las denominadas caracteropatías. Si bien sus diferencias pueden ser sutiles y fundamentales para el pronóstico, la intervención y la indicación o abstención de tratamiento. El malestar psicológico no es un diagnóstico, sino una descripción que evidencia alteraciones. Presupone la existencia de una etiología reactiva que se suma a su estructura de carácter, a la interpretación que la persona hace del mundo y a su particular forma de resolver un conflicto externo que repercute en su psiquismo.

Es interesante destacar que las investigaciones realizadas en torno a *engagement* suelen hacer hincapié en la variable bienestar psicológico, y definir el malestar psicológico como término opuesto. En este sentido, al revisar la literatura al respecto, es frecuente encontrar la denominación bienestar/malestar psicológico. De hecho, para evaluar el malestar psicológico los estudios recurren a un instrumento de que mide la salud general.

El modelo propuesto en esta tesis implica como novedad, analizar el impacto de la pasión armoniosa en la relación entre el SQT y el bienestar/malestar psicológico. Numerosos estudios en el contexto nacional han mostrado las consecuencias negativas del SQT como resultado del estrés

laboral sobre el bienestar/malestar psicológico (Amutio, Ayestaran & Smith, 2008; Bañuelos, Descals, Cantisano & Domínguez, 2005; Bernabé, Martín-Aragón, Terol, quiles, & Cabrera, 2011); sin embargo, parece no existir evidencia científica del papel mediador de la pasión por el trabajo entre el *burnout* y el malestar psicológico.



Capítulo
OBJETIVOS Y
METODOLOGÍA

Objetivos y Metodología

Este capítulo recoge los objetivos y los principales elementos relacionados con la metodología de los estudios que componen este trabajo.

1. Objetivos

Objetivo general

- Explorar la relación entre las diferentes variables propuestas en el modelo de demandas y recursos laborales planteado en el marco teórico de la tesis, tomando como eje central la variable *engagement* en el trabajo.

Objetivos Específicos

- Presentar evidencias de validez de la adaptación al español de la escala CWEQ-II (Laschinger et al., 2001) a partir de una muestra de empleados de una universidad pública española. (Artículo 1).
- Comprobar la relación existente entre los niveles de *empowerment* estructural, el *empowerment* global y el *empowerment* psicológico. (Artículo1).
- Adaptar y validar al español la escala de pasión por el trabajo presentando datos sobre la validez de la estructura factorial de esta versión (Artículo 2).
- Analizar la relación entre la pasión y la satisfacción en el trabajo con el propósito de fortalecer la validez del instrumento (Artículo 2).

- Examinar las relaciones entre estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral de acuerdo con el modelo demandas-recursos laborales (Artículo 3).
- Analizar el papel de la pasión armoniosa como variable moderadora sobre la relación entre las dimensiones del *burnout* y el malestar psicológico en el trabajo (Artículo 4).

2. Metodología

2.1. Participantes

Una vez señalados los objetivos planteados en los distintos artículos que componen esta tesis por compendio de publicaciones, se indican a continuación las características principales de las muestras que han sido objeto de investigación en cada uno de ellos.

En cuanto a los participantes recogidos en el artículo 1, que pretendía validar en español la escala CWEQ-II, la muestra estuvo compuesta por un total de 346 empleados de una universidad pública española, de los que el 65.3% son docentes y el 34.7% personal de administración y servicios. De todos ellos, el 54.6% son mujeres y el 45.4% hombres, con una edad media de 43.5 años ($DT = 8.35$) y una antigüedad en la universidad de 12.86 años ($DT = 7.48$).

La muestra de participantes del artículo 2, cuyo objetivo era la adaptación y validación al español de la escala de pasión por el trabajo, estuvo formada por 432 trabajadores españoles de empresas y organizaciones empresariales en el sur de España, con un mínimo de un año de experiencia en los puestos profesionales donde fueron encuestados. En cuanto a las características sociodemográficas principales, el 53.4% de la muestra eran mujeres; la edad media se situaba en 34.67 ($DT = 10.61$), con un límite inferior

de 18 años y el superior de 61; asimismo, el 67.7% de los participantes estaban casados y el 55.3% poseían una licenciatura como nivel de estudios.

El tipo de trabajo se registró utilizando la tipología de Hofstede (2001): el 30.09% son trabajadores manuales cualificados o semi-cualificados, el 21.18% realiza trabajo de oficina o de secretaría, el 20.56% son técnicos especialistas, enfermeros, artistas o equivalentes, el 14.39% son profesionales con formación superior (grado, diplomatura, licenciatura, doctorado) y el 11.78% ocupan puestos como encargados, jefes o gerentes.

En cuanto al artículo 3, la muestra quedó compuesta por 586 participantes, de los cuales 293 (50%) son mujeres. La media de edad fue de 37.11 ($DT = 10.24$), oscilando entre los 18 y los 61 años. Son trabajadores por cuenta ajena con formación superior y que ocupaban distintos puestos de trabajo en diferentes empresas en el sudoeste español.

El tipo de trabajo se registró utilizando la tipología de Hofstede (2001), al igual que en el estudio anterior: 29.52% son trabajadores manuales cualificados o semi-cualificados, el 24.24% realiza trabajo de oficina o secretaría, el 16.89% son técnicos especialistas, enfermeros, artistas o equivalentes, el 20.14% son profesionales con formación superior (grado, diplomatura, licenciatura, doctorado) y el 9.21% ocupan puestos como encargados, jefes o gerentes. El tiempo medio en la organización rondó los 8.87 años ($DT = 9.34$) y el 56.34% de los participantes expresó tener contrato indefinido.

Finalmente, la muestra del artículo 4 estuvo formada por 812 trabajadores de empresas del sur de España con al menos un año de experiencia profesional en el puesto de trabajo en el que fueron entrevistados. El 53.25% son mujeres ($n = 428$). La media de edad de la muestra es de 38.11 años ($DT = 11.32$) y oscila entre los 18 y los 62 años. Fueron seleccionados aquellos trabajadores activos en empresas con al menos un año

desempeñando la misma función laboral; autónomos y trabajadores en situación de paro fueron excluidos. El tipo de trabajo de los participantes fue clasificado siguiendo la propuesta de Hofstede (2001): 30.38% son trabajadores manuales cualificados o semi-cualificados, el 22.50% realiza trabajo de oficina o de secretaría, el 18.50% son técnicos especialistas, enfermeros, artistas o equivalentes, el 15.88% son profesionales con formación superior (grado, diplomatura, licenciatura, doctorado), y el 12.47% ocupan puesto como encargados, jefes o gerentes. El tiempo medio en la organización gira en torno a los 10.01 años ($DT = 10.35$) y el 64.37% expresa tener contratos indefinidos.

Como se puede observar por las características principales de los participantes en los diferentes artículos, todos ellos presentan unos rasgos similares en cuanto a que han participado más mujeres que hombres y la edad media se sitúa en una horquilla de entre 35 y 43,5 años. Asimismo, hay un dominio de personas que han alcanzado estudios universitarios superiores. Salvo el primer caso, en los demás artículos se presentan muestras de personas participantes que pertenecen a empresas privadas cuyo ámbito de actuación se localiza en el sur de España.

Por otro lado, es interesante destacar que era requisito común para participar en los estudios, que los trabajadores llevaran al menos un año desempeñando el mismo puesto en la misma empresa. El propósito de este requisito establecido es garantizar la experiencia del trabajador en el desempeño de la actividad que realiza, el conocimiento de la política y cultura de la empresa así como su implicación en el proceso de socialización en el lugar de trabajo.

2.2. Instrumentos

Los instrumentos son el recurso que se emplea en la investigación científica para poder obtener unos datos determinados de la población que es

objeto de análisis. En este sentido, cabe resaltar el esfuerzo que ha conllevado, la adaptación al español de la escala CWEQ-II y de la escala de pasión, proporcionando escalas adaptadas para la evaluación e investigación de estas variables en el contexto organizacional.

Para dar respuesta a los objetivos planteados en el artículo 1 se han utilizado cuatro instrumentos. El primero de ellos es un cuestionario que recoge información sobre variables sociodemográficas básicas necesarias para hacer los análisis pertinentes, y tres cuestionarios específicos que permiten evaluar el *empowerment* estructural, el *empowerment* global y el psicológico.

En cuanto al primero de ellos, de elaboración propia por parte de los autores del artículo, se incluyeron cuestiones tales como: edad, sexo, tipo de trabajo en la universidad, número de años trabajando en la institución y departamento o unidad a la que pertenecen.

El segundo de los instrumentos de este primer artículo es la adaptación al español del cuestionario *Conditions of Work Effectiveness Questionnaire-II* de Laschinger et al. (2001). Al tratarse de una escala que había que adaptar y traducir, se siguieron los pasos señalados por Muñiz y Hamblenton (2000). De este modo, para asegurar la equivalencia de los ítems, se realizó la traducción de los mismos de inglés al español seguida de una traducción de ellos al inglés. Este proceso fue realizado por dos traductoras profesionales que fueron informadas previamente del objetivo del estudio. Además, se pidió a dos expertos psicólogos en la materia que revisasen el cuestionario, participando en la elaboración del instrumento final.

El cuestionario final consta, al igual que el original, de 12 ítems distribuidos en cuatro dimensiones que se pueden observar en la Tabla 2: acceso a oportunidades (*access to opportunity*, ítems 1, 2 y 3), acceso a la información (*access to information*, ítems 4, 5 y 6), acceso al apoyo (*access to support*, ítems 7, 8 y 9) y, acceso a los recursos (*access to resources*, ítems 10,

11 y 12). Los participantes valoraron cada enunciado del cuestionario en una escala de 1 (*nada*) a 5 (*mucho*), indicando el grado de acuerdo con la situación descrita en el ítem.

Tabla 2. Escala CWEQ-II en español

¿QUÉ GRADO DE OPORTUNIDAD LE OFRECE SU ACTUAL TRABAJO RESPECTO A LOS SIGUIENTES APARTADOS?
1. Trabajo estimulante.
2. Oportunidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos.
3. Tareas en las que utilice sus propias habilidades y conocimientos.
¿CUÁNTO ACCESO TIENE A LA INFORMACIÓN EN SU ACTUAL TRABAJO?
1. El estado actual de la Universidad.
2. Los valores de la alta dirección de la Universidad (ej. Rectorado, Consejo de Gobierno).
3. Los objetivos de la alta dirección de la Universidad (ej. Rectorado, Consejo de Gobierno).
¿CUÁNTO ACCESO TIENE A APOYO EN SU ACTUAL TRABAJO?
1. Información específica acerca de las cosas que hace bien.
2. Observaciones específicas sobre cosas que podría mejorar.
3. Sugerencias útiles y consejos para resolver problemas.
¿CUÁNTO ACCESO TIENE A LOS RECURSOS EN SU ACTUAL TRABAJO?
1. Tiempo disponible para hacer el papeleo necesario.
2. Tiempo disponible para cumplir con los requisitos del trabajo.
3. Ayuda temporal cuando es necesaria.

Fuente: Elaboración propia.

Además de esta escala, objeto central de la investigación del artículo, se utilizó en el mismo una escala adicional (Tabla 3) de dos ítems de *empowerment* global como medida de validez de criterio (Laschinger, 1996).

Tabla 3. Empowerment global

-
1. En general, mi contexto de trabajo actual me otorga poder para realizar mi trabajo de manera eficaz.
 2. En general, considero que mi lugar de trabajo ofrece oportunidades de adquirir poder.
-

Fuente: Laschinger, 1996.

Finalmente, se incluyó otra escala para medir el *empowerment* psicológico en el trabajo (Spreitzer, 1995), traducida y adaptada al castellano por Albar et al. (2012). La escala está compuesta por 12 ítems distribuidos en cuatro dimensiones (Tabla 4): significado, competencia, autodeterminación e impacto. Cada ítem es evaluado mediante una escala Likert de 1 (*muy en desacuerdo*) a 5 (*muy de acuerdo*). El coeficiente de fiabilidad, medido a través del coeficiente Alpha de Cronbach, fue de .85.

Tabla 4. Escala de Empowerment Psicológico en español

-
1. Confío en mis habilidades para hacer mi trabajo.
 2. El trabajo que hago es importante para mí.
 3. Tengo una gran autonomía para determinar cómo hacer mi trabajo.
 4. El impacto de lo que hago en mi departamento es grande.
 5. Mis actividades laborales son muy significativas para mí.
 6. Tengo un elevado grado de control sobre lo que ocurre en mi departamento.
 7. Puedo decidir por mí mismo cómo llevar a cabo mi trabajo.
 8. Tengo un margen considerable de independencia y libertad en el modo de hacer mi trabajo.
 9. Domino las habilidades necesarias para hacer mi trabajo.
 10. El trabajo que hago es muy significativo para mí.
 11. Tengo una gran influencia sobre lo que ocurre en mi departamento.
 12. Tengo seguridad en mi capacidad para llevar a cabo mis actividades laborales.
-

Fuente: elaboración propia a partir de Albar et al., 2012.

En cuanto al artículo 2, centrado en validar la versión española de la escala de pasión, el instrumento empleado estaba compuesto, en primer lugar, por un cuestionario de variables sociodemográficas similares a las señaladas en el artículo 1. Se incluyó la versión española de la escala de pasión (Vallerand et al., 2003), que posee 14 ítems distribuidos en dos sub-escalas: pasión armoniosa (variables 1-7) y pasión obsesiva (variables 8 a 14). Las

respuestas a estos ítems se daban mediante una escala tipo Likert de 7 puntos, donde 1 significa totalmente en desacuerdo y 7 totalmente de acuerdo.

Considerando que se trata de la adaptación y validación de una escala al español, es necesario destacar el proceso seguido para la traducción al español del mismo tal y como queda recogido en el artículo 2. Fruto de este proceso, en la Tabla 5 se recoge el instrumento final tal y como fue sometido a la consideración de los participantes en la investigación.

Tabla 5. Versión en inglés y español de la escala de pasión

Versión en inglés	Versión en español
Harmonious passion	Pasión armoniosa
1. This activity allows me to live a variety of experiences.	1. Este trabajo me permite vivir una gran variedad de experiencias.
2. The new things that I discover with this activity allow me to appreciate it even more.	2. Las cosas nuevas que aprendo con este trabajo hacen que lo valore todavía más.
3. This activity allows me to live memorable experiences.	3. Este trabajo me permite vivir experiencias memorables.
4. This activity reflects the qualities I like about myself.	4. Este trabajo refleja las cualidades que valoro en mí.
5. This activity is in harmony with the other activities in my life.	5. Este trabajo está en armonía con otras actividades de mi vida.
6. For me it is a passion, that I still manage to control.	6. Para mí es una pasión que todavía logro controlar.
7. I am completely taken with this activity	7. Estoy completamente implicado con este trabajo.
Obsessive passion	Pasión obsesiva
8. I cannot live without it.	8. No puedo vivir sin este trabajo.
9. The urge is so strong. I can't help doing this activity.	9. El impulso es tan fuerte, que no puedo dejar de hacer este trabajo.
10. I have difficulty imagining my life without this activity.	10. No puedo concebir mi vida in este trabajo.
11. I am emotionally dependent on this activity.	11. Dependo emocionalmente de este trabajo.
12. I have a tough time controlling my need to do this activity.	12. Me cuesta controlar la necesidad de realizar este trabajo.
13. I have almost an obsessive feeling for this activity.	13. Tengo un sentimiento casi obsesivo por este trabajo.
14. My mood depends on my being able to do this activity.	14. Mi estado de ánimo depende de mi capacidad para realizar este trabajo.

Fuente: original en inglés Vallerand et al., 2003. Versión española: elaboración propia.

Finalmente, en el artículo 2, también se incluyó una escala sobre satisfacción en el trabajo, concretamente la versión en español de la Escala de Satisfacción Laboral de Warr, Cook, y Wall (1979). Esta escala posee un total de 15 variables distribuidas en dos dimensiones: satisfacción laboral intrínseca (8 ítems) y la satisfacción laboral extrínseca (7 ítems). Al igual que sucedía con la escala de pasión, en el cuestionario de satisfacción laboral las respuestas fueron dadas en una escala tipo likert donde 1 significa muy insatisfecho y 7 muy satisfecho. El cuestionario de satisfacción se muestra en la Tabla 6.

Tabla 6. Escala de Satisfacción Laboral

-
1. Condiciones físicas de trabajo
 2. Aplicar tu método de trabajo
 3. Compañeros de trabajo
 4. Reconocimiento de la tarea bien hecha
 5. Con superior jerárquico
 6. Con la responsabilidad asignada
 7. Con el salario
 8. Uso de la capacidad profesional
 9. Relación profesionales-Dirección
 10. Posibilidad de promoción
 11. Modo de Gestión de la Organización
 12. Atención a las sugerencias
 13. Horario de trabajo
 14. Variedad de tareas a realizar
 15. Con la estabilidad en el empleo
-

Fuente: Warr, Cook, y Wall, 1979.

El coeficiente de fiabilidad medido a través del Alpha de Cronbach para los tres instrumentos incluidos en este artículo fue, respectivamente, .92, .85 y .87.

Los instrumentos utilizados en el artículo 3 fueron cuatro: el primero de ellos contenía la información sociodemográfica básica común al conjunto de artículos que presentamos en esta tesis por compendio de publicaciones: edad, sexo y nivel de estudios. En segundo lugar, se abordó el análisis del *engagement* en el trabajo a partir del *Utrecht Work Engagement (UWES)* (Schaufeli & Bakker, 2004) en su versión reducida en español que podemos

observar en la Tabla 7. Esta escala tiene tres dimensiones relativas al vigor, dedicación y absorción, cada una de ellas con tres ítems que se evalúan a partir de una escala tipo Likert donde 0 equivale a nunca y 6 a siempre. Las puntuaciones altas indican altos niveles de compromiso en el lugar de trabajo. Para el artículo 3, el coeficiente Alpha de Cronbach para la escala fue de de .94

Tabla 7. Versión reducida española del *Utrecht Work Engagement*

Vigor	1. En mi trabajo me siento lleno de energía. 2. Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo. 3. Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de ir a trabajar.
Dedicación	4. Estoy entusiasmado con mi trabajo. 5. Mi trabajo me inspira. 6. Estoy orgulloso del trabajo que hago.
Absorción	7. Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo. 8. Estoy inmerso en mi trabajo 9. Me “dejo llevar” por mi trabajo.

Fuente: Schaufeli & Bakker, 2004.

Para evaluar la satisfacción en el trabajo se utilizó la escala S10/12 de satisfacción en el trabajo de Meliá y Peiro (1989). A través de este cuestionario de 12 ítems los sujetos expresan su nivel de satisfacción utilizando una escala tipo likert donde la puntuación 1 significa estar muy insatisfecho y la puntuación 7 estar muy satisfecho.

Tabla 8. Cuestionario de Satisfacción en el Trabajo

1	Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar.
2	La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo.
3	El entorno físico y el espacio de que se dispone en su lugar de trabajo.
4	La temperatura de su local de trabajo.
5	Las relaciones personales con sus superiores.
6	La supervisión que ejercen sobre usted.
7	La proximidad y frecuencia con que es supervisado.
8	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea.
9	La “igualdad” y “justicia” de trato que recibe de su empresa.
10	El apoyo que recibe de sus superiores.
11	El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales.
12	La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales.

Fuente: Meliá y Peiró, 1989.

Para medir el estrés de rol en el artículo 3, utilizamos la versión española de Rizzo et al. (1970) que consta de 17 ítems distribuidos en tres sub-escalas: ambigüedad de rol (seis ítems), conflicto de rol (cinco ítems) y sobrecarga de rol (3 ítems) como se observa en la Tabla 9. La respuesta a los mismos se obtenía a través de una escala tipo Likert donde 1 equivale a estar muy en desacuerdo y 5 a estar muy de acuerdo. Los coeficientes de consistencia interna observados en este estudio fueron de .87 para la escala de ambigüedad de rol, .88 para la escala de conflicto de rol y .90 para la escala de sobrecarga de rol.

Tabla 9. Escala para medir el estrés de rol

-
1. Conozco bien el grado de autonomía en mi trabajo
 2. Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados.
 3. Distribuyo el tiempo en mi trabajo adecuadamente.
 4. Conozco cuáles son mis responsabilidades y competencias en el trabajo.
 5. Sé exactamente lo que se espera de mí en mi trabajo.
 6. Las instrucciones acerca de lo que tengo que hacer en mi trabajo son claras.
 7. En mi trabajo tengo que hacer cosas que deberían hacerse de manera diferente.
 8. Recibo encargos sin disponer de los medios humanos para realizarlos.
 9. Tengo que saltarme una regla o norma para realizar mis tareas.
 10. Trabajo con dos o más grupos que actúan de manera bastante diferente.
 11. Recibo demandas incompatibles de dos o más personas.
 12. Hago cosas que pueden ser aceptadas por una persona pero no por otras.
 13. Se me encargan tareas sin los adecuados recursos y medios materiales para realizarlas.
 14. Realizo tareas innecesarias.
 15. Tengo demasiado trabajo como para hacerlo todo bien.
 16. La cantidad de trabajo que he de realizar (o que piden que realice) es excesiva.
 17. Habitualmente me falta tiempo para completar mi trabajo.
-

Fuente: Rizzo et al., 1970.

Los instrumentos empleados en el artículo 4, están en consonancia con los objetivos señalados en dicho trabajo. De este modo, el artículo presenta un total de tres instrumentos diferenciados. En primer lugar, para medir el *Síndrome de Quemarse en el Trabajo* (SQT) se utilizó la versión española del *Shirom-Melamed Burnout Measure* (SMBM) (Shirom & Melamed, 2006), recogido en la Tabla 10. Consta de 14 ítems agrupados en torno a tres dimensiones: la fatiga física (6 ítems), el desfallecimiento cognitivo (5 ítems) y el agotamiento emocional (3 ítems). Los participantes responden a través de una escala tipo Likert de siete puntos que va desde *Nunca/Ninguna vez* (1) a

Siempre/Todos los días (7). En este caso, mayores puntuaciones indican mayores niveles de SQT en cada una de las tres dimensiones. La consistencia interna (Alpha de Cronbach) obtenida fue de .93 para la escala global, y de .93, .95 y .88 para cada una de las dimensiones.

Tabla 10. Versión española del *Shirom-Melamed Burnout Measure* (SMBM)

-
- 1 Me siento cansado
 - 2 No tengo energía suficiente para ir a trabajar por las mañanas
 - 3 Me siento físicamente agotado
 - 4 Siento que estoy desgastado
 - 5 Siento que mi "batería" está muerta
 - 6 Siento que estoy quemado
 - 7 Mi forma de pensar es lenta
 - 8 Tengo dificultad para concentrarme
 - 9 Siento que no puedo pensar con claridad
 - 10 Siento que no me puedo enfocar correctamente en mi pensamiento
 - 11 Tengo dificultades para pensar con cosas complejas
 - 12 Me siento insensible ante las necesidades de mis compañeros/as de trabajo y/o clientes/pacientes
 - 13 Siento que no soy capaz de comprometerme emocionalmente con mis compañeros/as de trabajo
 - 14 Siento que no soy capaz de ser comprensivo/a con mis compañeros/as de trabajo
-

Fuente: Shirom & Melamed, 2006.

Para evaluar el nivel de *malestar psicológico* se utilizó el *General Health Questionnaire* (GHQ-12) de Goldberg y Williams (1988), a partir de la adaptación al español de Rocha, Pérez, Rodríguez-Sanz, Borrell y Obiols (2011), compuesto por 12 ítems, siendo seis de ellos sentencias positivas y seis sentencias negativas como se observa en la Tabla 11. En este caso, las respuestas se alcanzaban a través de una escala tipo Likert de cuatro puntos donde 0 equivale a *No en absoluto* y 3 a *Mucho más que lo habitual*. En cambio, para los ítems cuyo sentido es negativo 0 significa *Mejor que lo habitual* y 3 *Mucho menos de lo habitual*. Mayores puntuaciones indican mayores niveles de malestar psicológico en el trabajo. La fiabilidad, calculada a partir del coeficiente Alpha de Cronbach, fue de .81.

Tabla 11. General Health Questionnaire (GHQ-12) en español

- 1 ¿Ha sido capaz de concentrarse bien en lo que hace?
 - 2 ¿Ha perdido el sueño por preocupaciones?
 - 3 ¿Se ha sentido útil para los demás?
 - 4 ¿Se ha sentido capaz de tomar decisiones?
 - 5 ¿Se ha sentido constantemente bajo tensión?
 - 6 ¿Ha sentido que no puede solucionar sus problemas?
 - 7 ¿Ha sido capaz de disfrutar de la vida diaria?
 - 8 ¿Ha sido capaz de enfrentarse a sus problemas?
 - 9 ¿Se ha sentido triste o deprimido/a?
 - 10 ¿Ha perdido confianza en sí mismo/a?
 - 11 ¿Ha sentido que usted no vale para nada?
 - 12 ¿Se ha sentido feliz considerando todas las cosas?
-

Fuente: Rocha, Pérez, Rodríguez-Sanz, Borrell y Obiols, 2011.

Por último, en este artículo se abordó la medición de la Pasión armoniosa por el trabajo a partir *de* la escala de pasión de Vallerand et al. (2003) adaptada al español por Orgambidez-Ramos, Borrego-Alés y Gonçalves (2014), como se recoge en la Tabla III.4 en relación a los instrumentos utilizados en el artículo 2 de esta tesis por compendio de publicaciones. La escala de pasión armoniosa consta de 7 ítems cuyas respuestas se miden a través de una escala tipo Likert donde 1 representa el valor de *totalmente en desacuerdo* y 7 equivale a *totalmente de acuerdo*. Mayores puntuaciones expresan mayores niveles de pasión armoniosa en el trabajo. La fiabilidad, medida a través del coeficiente Alpha de Cronbach, obtenida en este estudio fue de .93.

En el anexo III se facilitan los cuestionarios que han sido utilizados en las diferentes investigaciones desarrolladas para la elaboración de esta tesis.

2.3. Procedimiento

El procedimiento seguido en los cuatro artículos ha sido similar: tras la aprobación por parte de los responsables de la empresa/institución, los investigadores se desplazaron por las diferentes organizaciones solicitando la participación de la misma en el estudio. La recogida de datos se realizó a través de un cuestionario aplicado de manera individual y en horario laboral. Los cuestionarios fueron aplicados a todos los trabajadores que

voluntariamente se ofrecieron a participar en el estudio, los cuales dieron su consentimiento verbalmente. Antes de comenzar, los investigadores explicaron las instrucciones del cuestionario, garantizando en todo momento el anonimato y la total confidencialidad de los datos aportados.

Cabe señalar que, para agilizar la cumplimentación de los cuestionarios e incrementar la tasa de respuestas, se optó por utilizar las versiones reducidas de algunos de ellos, siempre que los estudios sobre fiabilidad y validez de éstos evidenciaban que los resultados no se veían afectados por la pérdida de ítems.

2.4. Estrategia de análisis

Todos los datos obtenidos en los diferentes artículos que conforman esta tesis por compendio de publicaciones han sido tratados con el paquete estadístico SPSS 20.0. En algunos casos, también se ha empleado un programa estadístico adicional: para el artículo 1 se utilizó el AMOS 20.0 para Windows y, para los artículos 3 y 4 el STATA v.13.

En lo que afecta a los datos trabajados en el artículo 1, la estrategia de análisis de los mismos ha sido doble: por un lado, se han analizado las características psicométricas de la escala a través de los descriptivos básicos (media, desviación típica, asimetría y curtosis). Asimismo, se calcularon los coeficientes de correlación entre las cuatro dimensiones (acceso a oportunidades, acceso a la información, acceso al apoyo y acceso a los recursos), el *empowerment* global y el *empowerment* psicológico. Finalmente, se abordó el análisis de los coeficientes de fiabilidad y se llevó a cabo un análisis factorial confirmatorio de la estructura de la escala a través el procedimiento de máxima verosimilitud, que asume la distribución normal de los datos y es considerado robusto cuando dicha condición no se cumple (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Müller, 2003).

Además, se desarrolló una estrategia de análisis para contrarrestar las violaciones de la normalidad multivariante. Para ello, se utilizó un procedimiento de *bootstrapping* (Bollen-Stein, 1992, 1993) que garantiza la idoneidad e interpretación de los parámetros obtenidos, y que es utilizado para corregir el error estándar y el sesgo en los parámetros de ajuste debido a la falta de normalidad de los datos. La evaluación del modelo se complementó mediante índices de la bondad del ajuste: NFI (Normal Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), IFI (Incremental Index of Fit), TLI (Tucker-Lewis) y RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation).

En el artículo 2 las propiedades psicométricas de la escala fueron estudiadas mediante pruebas de validez así como a través de un análisis factorial exploratorio. Tanto para medir las puntuaciones obtenidas en la escala de pasión como en las diversas subescalas empleadas se llevó a cabo el análisis de las medias, la desviación típica y la fiabilidad a través del Alpha de Cronbach.

Especial importancia tuvo en este artículo el análisis factorial mediante el estudio de los componentes principales de la escala de pasión. Para ello, se utilizó el análisis de valores propios (Cattell y Vogelman, 1977) y los factores fueron rotados utilizando la rotación Oblimin. Se realizó la prueba t de Student para comparar dos muestras independientes con el fin de averiguar si existían diferencias significativas entre hombres y mujeres cuando informaron sobre sus niveles de *engagement* y sobre la satisfacción con el trabajo.

En lo que respecta a la estrategia de análisis de los datos contenidos en el artículo 3 que se presenta en la tesis por compendio de publicaciones, se llevó a cabo una estrategia de análisis más compleja que la realizada en los artículos previos utilizando para ello el paquete estadístico STATA v.13. Con este software se calculó, en primer lugar, el test de *one-factor* de Harman (Podsakoff, MacKenzie, Lee y Podsakoff, 2003) con todos los ítems de las escalas medidas para evaluar el posible impacto de la varianza común del método. En segundo lugar, se llevaron a cabo los análisis descriptivos comunes al conjunto de los artículos (media, desviación típica, asimetría), se

han obtenido las consistencias internas (Alpha de Cronbach) y se han calculado las correlaciones (coeficientes de Pearson) entre ellas. Finalmente, se analizó el sistema de relaciones mediante ecuaciones estructurales basadas en correlaciones y tratando a las variables como observables (*path analysis*), utilizando el método de máxima verosimilitud. El estudio de la mediación se realizó tomando las recomendaciones de Baron y Kenny (1986) y Hayes (2013), utilizándose el test de Sobel (1992) para el cálculo de los efectos directos e indirectos.

Para acabar este apartado, abordamos la estrategia de análisis desarrollada en el artículo 4. En este artículo, se llevó a cabo, en primer lugar, un análisis para controlar el efecto de la varianza de método común al objeto de limitar la sobreestimación o infravaloración de las relaciones entre las variables. Para ello se utilizó el test *one-factor* de *Harman* (Podsakoff et al., 2003). Las escalas relativas al síndrome de estar quemado, pasión armoniosa y malestar psicológico fueron sometidas a un análisis exploratorio mediante el método de componentes principales con rotación varimax, forzando la extracción a un solo factor.

En relación al análisis de moderación, existirá moderación cuando la interacción entre la variable predictora y la variable moderadora dé como resultado un coeficiente de regresión significativo en la varianza explicada. Previo a todos los análisis, las variables predictora y moderadora fueron centradas (convertidas en puntuaciones diferenciales) para reducir la multicolinealidad (Cohen, 1988). También se llevó a cabo un estudio de los descriptivos básicos y de sus correlaciones a través de la exploración de las medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables del estudio, así como de la fiabilidad de las escalas.

Finalmente, dentro de este último artículo de la tesis por compendio de publicaciones, para poner a prueba las hipótesis planteadas en el estudio y analizar de qué modo la pasión armoniosa modera la relación entre el SQT y el malestar psicológico, se han llevado a cabo varias ecuaciones de regresión jerárquica, utilizando para ello los procedimientos indicados por Baron y Kenny

(1986). De este modo, Las variables sociodemográficas sexo y tipo de contrato fueron introducidas en el primer paso como variables control. Cada una de las dimensiones del SQT y la pasión armoniosa fueron introducidas en el segundo paso. Finalmente, en el tercer paso se introdujo el efecto de moderación para comprobar si era significativo o no.

IV Capítulo RESULTADOS

Resultados

En primer lugar, se hará referencia al artículo y, a continuación, se mostrarán los resultados obtenidos. Estos resultados serán discutidos en el siguiente capítulo de esta tesis.

1. Resultados Artículo 1

Mendoza-Sierra, M. I., Borrego-Alés, Y., Orgambídez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J. (2014). Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQ-II). *Universitas Psychologica*, 13(3), 923-934.
<http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-3.aecc>

Descripción de los ítems

En la Tabla 12 se indican las medias, desviaciones típicas, asimetría y curtosis de los ítems de la escala. La Tabla 12 muestra que las puntuaciones medias más elevadas correspondieron a los ítems de la dimensión Acceso a Oportunidades. Todos los ítems mostraron cierto grado de asimetría. Los ítems 2 y 3 de la dimensión Información, así como el ítem 3 de Apoyo y de Recursos expresaron una asimetría positiva, mientras que el resto manifestaron una asimetría negativa.

Tabla 12. Estadísticos descriptivos de los ítems del *empowerment* estructural (n=346)

		<i>M</i>	<i>DT</i>	<i>Asimetría</i>	<i>Curtosis</i>
Oportunidades	Ítem 1	3.92	0.976	-0.742	0.182
	Ítem 2	4.06	0.9	-0.704	-0.077
	Ítem 3	4.14	0.796	-0.577	-0.355
	Ítem 4	3.29	0.938	-0.282	-0.019
Información	Ítem 5	2.6	0.994	0.136	-0.408
	Ítem 6	2.54	1.001	0.123	-0.592
	Ítem 7	3	1.034	-0.148	-0.433
Apoyo	Ítem 8	2.95	1.035	-0.107	-0.403
	Ítem 9	2.9	1.142	0.106	-0.702
Recursos	Ítem 10	3.1	1.08	-0.278	-0.558
	Ítem 11	3.52	0.885	-0.33	-0.344
	Ítem 12	2.39	1.231	0.38	-1.034

Descriptivos de las dimensiones y correlaciones de Pearson

Las medias y desviaciones típicas, así como las correlaciones entre las cuatro dimensiones del *empowerment* estructural así como con el *empowerment* global y el psicológico aparecen en la Tabla 13. Todos los coeficientes de Pearson obtenidos, a excepción del encontrado entre Oportunidades y Recursos, son significativos ($p < .01$) y moderados, expresando la ausencia de multicolinealidad y confirmando la hipótesis planteada.

Tabla 13. Correlaciones entre las dimensiones del *empowerment* estructural, *empowerment* global y *empowerment* psicológico en el trabajo

	<i>M</i>	<i>DT</i>	Oportunidades	Información	Apoyo	Recursos
Oportunidades	4.04	0.79	1	0.331**	0.229**	0.002
Información	2.81	0.86		1	0.23**	0.149**
Apoyo	2.95	0.96			1	0.406**
Recursos	3	0.86				1
<i>Empowerment</i> global	3.08	0.84	0.433**	0.433**	0.385**	0.331*
<i>Empowerment</i> psicológico	5.39	0.72	0.507**	0.323**	0.298**	0.183**

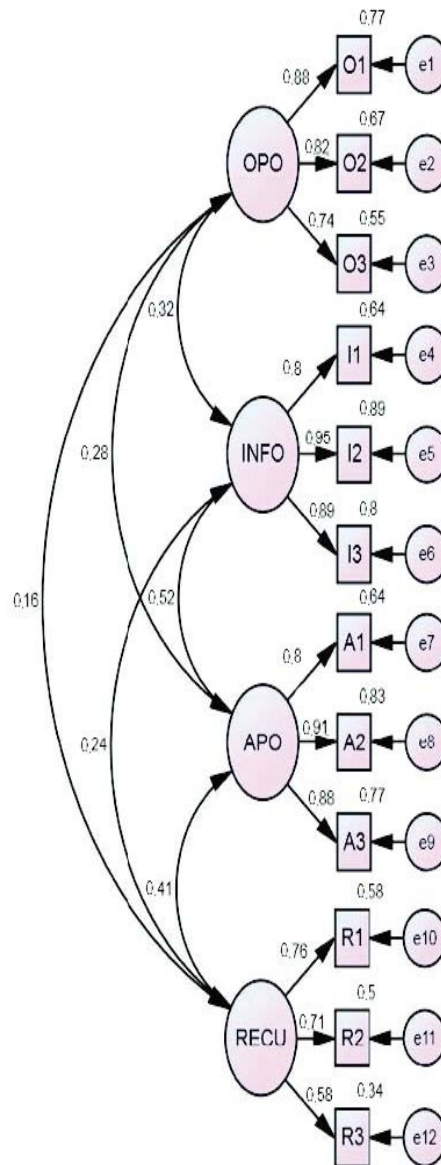
** $p < .01$

Análisis factorial confirmatorio

La Figura 11 muestra el modelo estructural utilizado a través de los coeficientes estandarizados. El valor de chi-cuadrado obtenido fue de 74.14, con 48 grados de libertad y una probabilidad de .009, indicando que el ajuste de los datos al modelo no es adecuado. No obstante, se utilizó el método de

bootstrap de Bollen-Stein (Bollen & Stein, 1992; Bollen & Stein, 1993). Este procedimiento prueba la idoneidad del modelo mediante un proceso de remuestreo a partir de los datos de la muestra. En este estudio, se utilizaron 1.000 muestras con reemplazo mediante el procedimiento de Bollen-Stein. El valor p del procedimiento de Bollen-Stein fue de 0.1 (> 0.05) lo que indica un buen ajuste al modelo. El valor chi cuadrado dividido entre los grados de libertad fue de 2.15, inferior a 5 (Hu & Bentler, 1999). Ambos indicadores, NFI (*Normal Fit Index*) (.914) y CFI (*Comparative Fit Index*) (.945), fueron superiores al valor de corte de .90, indicando un ajuste aceptable a los datos. El valor IFI (*Incremental Index of Fit*), que tiene en cuenta tanto la parsimonia del modelo como el tamaño muestral, y el valor TLI (*Tucker-Lewis Index*) registraron valores de .946 y .925 respectivamente, siendo indicadores de un buen ajuste (Bentler, 1990). El valor de RMSEA (*Root Mean Square Error of Approximation*) fue de .085 (CI 95 % = .066 - .099), que se puede considerar como aceptable (Bentler, 1990; Hu & Bentler, 1999). Finalmente, se calcularon los coeficientes de consistencia interna mediante el valor Alpha de Cronbach tanto de la escala total (.804), como de las subescalas: acceso a las oportunidades (.875), acceso a la información (.859), acceso al apoyo (.879) y acceso a los recursos (.737). En general, los coeficientes obtenidos mostraron que tanto la escala completa como sus dimensiones presentan una adecuada consistencia interna por encima de .70 (Martínez-Arias, Hernández & Hernández, 2006).

Figura 11. Análisis factorial confirmatorio de la escala de *empowerment* estructural



2. Resultados Artículo 2

Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). Passionate workers: A Spanish adaptation of the Passion Scale. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30(2), 43-48
DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2014.06.005>

Consistencia interna

En relación a la consistencia interna de la escala de pasión por el trabajo, la estadística descriptiva, las correlaciones ítem-total corregidas, y el Alpha de Crombach si algún elemento es eliminado se presentan en la Tabla 14. La media de puntuación para evaluar la pasión armoniosa y obsesiva varió de 5.10 a 4.24 y 3.03 a 3.79, respectivamente. Todas las desviaciones estándar fueron superiores a 1.0. Ninguno de los elementos tiene asimetría absoluta mayor que 1. Los aspectos de la pasión armoniosa estaban ligeramente sesgados hacia lo negativo, sin embargo, los elementos de la pasión obsesiva lo hicieron ligeramente hacia lo positivo. Todos los coeficientes de correlaciones corregidos entre la puntuación y la dimensión fueron superiores a .30, según lo recomendado por Nunnally y Bernstein (1995). En general, la coherencia interna de la escala y sus indicadores pueden ser considerados como adecuados.

Tabla 14. Asimetría, correlaciones ítem-total y puntuaciones medias de la escala de Pasión por el trabajo

	<i>Asimetría (SE = 0.11)</i>	<i>Correlación ítem-total</i>	<i>α si ítem es eliminado</i>	<i>Media (DT)</i>
Pasión armoniosa ($\alpha = .92$)				
Item 1	-.53	.74	.91	4.76 (1.76)
Item 2	-.70	.81	.90	4.90 (1.67)
Item 3	-.41	.82	.90	4.51 (1.70)
Item 4	-.68	.81	.90	4.87 (1.58)
Item 5	-.36	.73	.91	4.54 (1.67)
Item 6	-.30	.72	.91	4.24 (1.72)
Item 7	-.72	.62	.92	5.10 (1.51)
Pasión obsesiva ($\alpha = .94$)				
Item 8	.08	.79	.94	3.79 (1.88)
Item 9	.07	.85	.93	3.63 (1.79)
Item 10	.08	.89	.93	3.49 (1.90)
Item 11	.20	.87	.93	3.44 (1.93)
Item 12	.17	.84	.93	3.28 (1.76)
Item 13	.52	.82	.93	3.03 (1.86)
Item 14	.04	.62	.94	3.69 (1.91)

Antes del análisis de medida de Kaiser-Mayer-Olkin (KMO), se calcularon la adecuación de muestreo y la prueba de esfericidad de Bartlett. El Índice KMO mostró un valor de .93, que puede ser considerado como

adecuado, y la prueba de Bartlett resultó ser estadísticamente significativa, $\chi^2(91) = 4220.92$, $p < .001$; por lo tanto, los datos son susceptibles de ser analizados mediante un análisis factorial exploratorio.

Del análisis factorial exploratorio se observa que los cinco primeros valores propios de la matriz de correlación fueron 7.74, 2.37, 0.68, 0.60 y 0.53, lo que sugiere una solución de dos factores. Este hallazgo es consistente con los resultados de varios estudios anteriores (Marsh et al, 2013; Vallerand et al., 2003, 2010), y apoyan la bidimensionalidad de la escala. El primer factor (la pasión armoniosa) explica el 55.28% de la varianza y el segundo factor (la pasión obsesiva) el 16.76%. La matriz de cargas factoriales girada muestra que en el factor 1 (pasión armoniosa) satura en los siete primeros indicadores, y el factor 2 (pasión obsesiva) satura los últimos siete (ver Figura 12). Todos los indicadores mostraron una factor de carga superior a .40, que van desde .63 hasta .96, como recomiendan Nunally y Bernstein (1995) (ver Tabla 15).

Figura 12. Matriz de cargas factoriales giradas

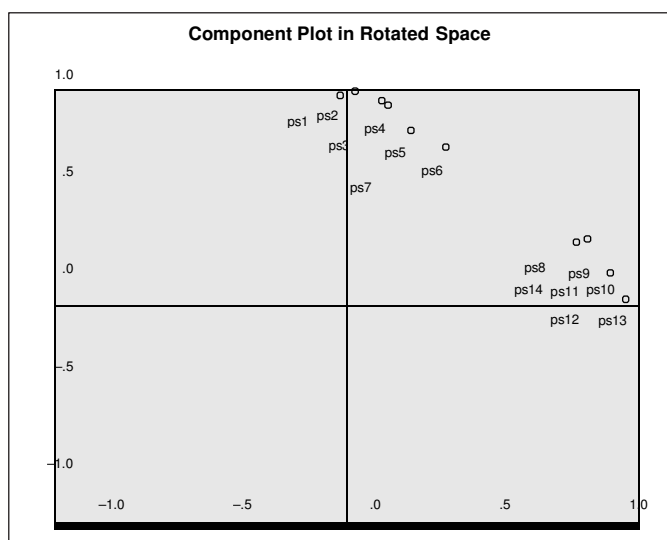


Tabla 15. Factores con valores significativos

Item	Factors	
	1	2
1	.89	-.13
2	.91	-.07
3	.87	.03
4	.85	.05
5	.72	.14
6	.63	.27
7	.71	.01
8	.14	.77
9	.16	.81
10	.01	.92
11	.01	.91
12	-.01	.90
13	-.15	.96
14	.02	.70

Note. Figures in bold are statistically significant at $p < .01$.

El Alfa de Cronbach se calculó para los factores armonioso y obsesivo de la pasión, con un valor de .92 y .94, respectivamente. El coeficiente Alpha de Cronbach de la escala se ajustó al criterio estándar de .70, según lo recomendado por Nunnally y Bersntein (1995). Finalmente, se comparó la estructura factorial observada en este estudio con la obtenida en el estudio original (Vallerand et al., 2003). Los Coeficientes de congruencia Burt-Tucker (Burt, 1948; Tucker, 1951) fueron de .91 para la pasión armoniosa y .92 para la pasión obsesiva. Los coeficientes fueron superiores a .90, que se considera el punto de corte adecuado, por lo que se concluye que la estructura factorial fue replicada (Burt, 1948; Rivas Moya, 2012; Tucker, 1951).

Validez

La validez de criterio se estableció mediante la correlación de la pasión en el lugar de trabajo con constructos teóricamente vinculados a la pasión. En concreto, la pasión armoniosa se relaciona con la satisfacción laboral: $r = .57$ y $r = .46$ ($p < .01$) para satisfacción intrínseca y extrínseca respectivamente. La pasión obsesiva se relacionó de forma significativa ($p < .05$) con la satisfacción intrínseca ($r = .14$) pero no con la satisfacción extrínseca ($r = .10$, $p = .34$).

Se llevaron a cabo análisis de comparación de medias en la pasión armoniosa, $M_{men} = 4.48$, $SD = 1.41$; $M_{women} = 4.64$, $SD = 1.44$; $t(422) = -1.06$, $p = .29$; en la pasión obsesiva, $M_{men} = 3.26$, $SD = 1.61$; $M_{women} = 3.32$, $SD = 1.54$; $t(422) = -0.37$, $p = .71$; En la satisfacción intrínseca en el trabajo, $M_{men} = 4.70$, $SD = 1.12$; $M_{women} = 4.84$, $SD = 1.10$; $t(422) = -1.22$, $p = .23$; y en la extrínseca, $M_{men} = 3.96$, $SD = 1.25$; $M_{women} = 4.10$, $SD = 1.14$; $t(402) = -1.06$, $p = .24$.

3. Resultados Artículo 3

Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P.J., & Borrego-Alés, Y.(2015). Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 31(2), 71–77
<http://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.001>

Análisis previos

Dado que todos los datos obtenidos están basados en medidas de auto-informe y fueron recogidos en el mismo periodo de tiempo, la varianza común asociada al método puede sobreestimar o infravalorar las relaciones entre variables (Podsakoff et al.,2003). El test *one-factor* (Podsakoff et al., 2003) fue realizado para comprobar el posible efecto de la varianza común. Todos los ítems de las escalas de *engagement*, estrés de rol y satisfacción con el trabajo fueron sometidos a un análisis factorial exploratorio mediante el método de componentes principales con rotación varimax, forzando la extracción a un solo factor. Si hubiese un problema de varianza asociada al método, el factor extraído debería dar cuenta de más del 50%. Los resultados del análisis exploratorio mostraron un factor que daba cuenta del 29.74% de la varianza común, por lo que si bien no puede descartarse totalmente el efecto de la varianza común, no parece afectar significativamente a las relaciones entre las variables estudiadas.

Descriptivos y correlaciones

En la Tabla 16 se muestran las medias, desviaciones típicas, asimetría y correlaciones de las variables del estudio, así como la fiabilidad de las escalas. Los estresores de rol registraron valores medios por debajo de la media de la

escala, siendo el valor más bajo el correspondiente a la ambigüedad de rol. En cambio, el *engagement* en el trabajo y la satisfacción laboral se situaron por encima del valor medio de la escala. Los análisis de correlación muestran que, tal y como se esperaba, los estresores de rol se relacionaron negativamente ($p < .01$) con la satisfacción laboral, con valores de correlación de Pearson de $-.54$, $-.38$ y $-.21$ para la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga respectivamente y con el *engagement* en el trabajo, con coeficientes de correlación de Pearson de $-.42$, $-.36$ y $-.20$ para ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol respectivamente ($p < .01$). Por el contrario, el *engagement* mostró una correlación positiva y significativa con la satisfacción laboral ($r = .46$, $p < .01$).

Tabla 16. Estadísticos descriptivos y correlaciones entre variables del estudio

	1	2	3	4	5
1. <i>Engagement</i>	1	-.42	-.36	-.20	-.46
2. Ambigüedad rol		1	.17	.13	-.54
3. conflicto de rol			1	.48	-.38
4. Sobrecarga de rol				1	-.21
5. Satisfacción					1
<i>Media</i>	4.01	2.43	3.79	3.85	4.66
<i>Desviación típica</i>	1.31	1.07	1.43	1.74	1.20
<i>Asimetría</i>	-.63	.97	-.06	.05	-.40
<i>Alpha de Cronbach</i>	.94	.87	.88	.89	.92

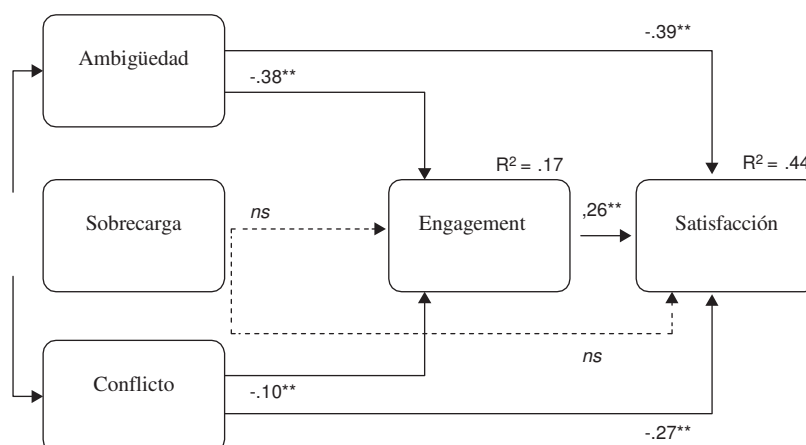
Análisis de mediación

Con el propósito de obtener una representación global de las relaciones entre estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral se ha planteado un modelo de relaciones donde la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol son variables exógenas y predictoras, el *engagement* es la variable endógena y mediadora y la satisfacción laboral la variable endógena y resultado. Siguiendo las recomendaciones de Baron y Kenny (1986) y Hayes (2013), para verificar el papel mediador del *engagement* es necesario que se produzcan tres condiciones: primero, se debe mostrar que los estresores de rol están relacionados de forma significativa con el *engagement* en el trabajo; segundo, se debe mostrar que el *engagement* está asociado a la satisfacción laboral y, tercero, la relación significativa entre los estresores y la satisfacción laboral quedaría reducida si controlamos la influencia del *engagement*. Este modelo se

ha sometido a comprobación empírica a partir del análisis de ecuaciones estructurales utilizando el método del *path analysis*. A partir de las recomendaciones de Acock (2013), el análisis se ha realizado siguiendo dos pasos: (1) diseño de un modelo sobre-identificado y (2) rediseño del modelo a partir de los coeficientes significativos encontrados en el paso anterior.

En la Figura 13 se presentan los coeficientes estandarizados y los niveles de significatividad obtenidos en el modelo de ecuaciones estructurales utilizando el método de máxima verosimilitud como procedimiento de estimación de parámetros, así como los valores de la varianza explicada (R^2) de las variables *engagement* y satisfacción en el trabajo. El *path analysis* reveló que el ajuste del modelo final fue adecuado. Si bien el valor de chi-cuadrado fue significativo, $\chi^2(1) = 6.95$, $p = .008$, los valores CFI y TLI fueron superiores a .90 (.98 y .93, respectivamente), el valor del SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) fue inferior a .05 (.03) y el coeficiente RMSEA fue de .08 (90%IC = .04 - .10) (Hu y Bentler, 1999). Se puede observar que, salvo la sobrecarga de rol, la ambigüedad y el conflicto de rol predijeron significativa y negativamente el *engagement* ($p < .01$), con un mayor peso de la ambigüedad de rol (-.38) frente al conflicto (-.10). El total de varianza del *engagement* explicada por la ambigüedad y el conflicto de rol fue del 17%. Igualmente, tanto la ambigüedad (-.39) y el conflicto (-.27) como el *engagement* en el trabajo (.26) aparecieron como predictores significativos ($p < .01$), explicando un 44% del total de su varianza.

Figura 13. Resultados del *path analysis*. Coeficientes estandarizados y valores de R^2 de las variables endógenas ($n = 586$; ** $p < .01$)



En relación al papel mediador del *engagement*, esta variable no medió totalmente la influencia de la ambigüedad y del conflicto sobre la satisfacción. Los dos estresores de rol tuvieron un impacto tanto directo como indirecto sobre la satisfacción laboral, tal y como puede observarse en la Tabla 17. Del efecto total de la ambigüedad sobre la satisfacción laboral, el 79% ($-.39/-.49$) fue directo mientras que el 21% se dio a través del *engagement* ($-.10/-.49$). En el caso del conflicto, el efecto fue sobre todo directo ($-.27/-.29 = .93$ o 93%) frente al efecto indirecto ($-.02/-.29 = .07$ o 7%). Tras controlar el papel del *engagement*, la mayor parte del efecto de los estresores de rol sobre la satisfacción fue directo.

Tabla 17. Coeficientes estandarizados de los efecto directos, indirectos y totales de estrés de rol y *engagement* sobre satisfacción laboral

Resultado	Efecto directo	Efecto indirecto	Z	Efecto total
<i>Engagement</i>				
Ambigüedad →	$-.38^{**a}$	—		$-.38^{**}$
Conflicto →	$-.10^{**}$	—		$-.10^{**}$
Satisfacción				
<i>Engagement</i> →	$.26^{**}$	—		$.26^{**}$
Ambigüedad →	$-.39^{**}$	$-.10^{**}$	-6.08^{**}	$-.49^{**}$
Conflicto →	$-.27^{**}$	$-.02^*$	-2.50^*	$-.29^{**}$

^a Niveles de significancia para los coeficientes no estandarizados:

* $p < .05$.

** $p < .01$.

4. Resultados Artículo 4

Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). El papel moderador de la pasión por el trabajo entre el Burnout y el malestar psicológico. *Ansiedad y Estrés*, 20(2-3), 209-222.

Análisis preliminares

Antes de proceder al examen de las hipótesis del estudio, se realizaron varios test para controlar el efecto de la varianza de método común. Dado que todos los datos obtenidos están basados en cuestionarios de auto-informe y fueron recogidos en el mismo período de tiempo, la varianza común asociada

al método puede sobreestimar o infravalorar las relaciones entre las variables (Podsakoff et al., 2003). El test *one-factor* de *Harman* fue realizado para comprobar el posible efecto de la varianza común (Podsakoff et al., 2003). Todos los ítems de las escala del SQT, pasión armoniosa y malestar psicológico fueron sometidos a un análisis exploratorio mediante el método de componentes principales con rotación varimax, forzando la extracción a un solo factor. Si hubiese un problema de varianza del método común, el factor obtenido debería dar cuenta de más del 50% de la varianza extraída. Los resultados del análisis exploratorio mostraron un factor que daba cuenta del 31.2% de la varianza común, por lo que si bien no puede descartarse totalmente el efecto de la varianza común, no parece afectar significativamente a las relaciones entre las variables estudiadas (Podsakoff et al., 2003).

Descriptivos y correlaciones

En la Tabla 18 se muestran las medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables del estudio, así como la fiabilidad de las escalas. Los análisis de correlación muestran que, tal y como se esperaba, las tres dimensiones del SQT se relacionaron positivamente ($p < .01$) con el malestar psicológico, mientras que la pasión armoniosa se relacionó negativamente ($p < .01$) tanto con el cansancio físico, el desfallecimiento cognitivo y el agotamiento emocional, como con el malestar psicológico.

Tabla 18. Estadística descriptiva y correlaciones entre las diferentes escalas

	<i>M</i>	<i>DT</i>	1	2	3	4	5	6
1. Cansancio Físico	2.98	1.29	.93					
2. Desfallecimiento Cognitivo	2.61	1.27	.71	.95				
3. Agotamiento Emocional	2.27	1.32	.48	.66	.88			
4. Pasión armoniosa	4.57	1.38	-.19	-.17	-.15	.93		
5. Falta capacidad afront.	1.50	0.61	.29	.26	.17	-.28	.81	
6. Malestar psicológico	0.94	0.64	.38	.40	.25	-.18	.13	.79

Análisis de moderación

Para poner a prueba las hipótesis planteadas en el estudio y analizar de qué modo la pasión armoniosa modera la relación entre el SQT y el malestar psicológico, se han llevado a cabo varias ecuaciones de regresión jerárquica, utilizando para ello los procedimientos indicados por Baron y Kenny (1986).

Existirá moderación cuando la interacción entre la variable predictora y la variable moderadora dé como resultado un coeficiente de regresión significativo en la varianza explicada. Previo a todos los análisis, las variables predictora y moderadora fueron centradas (convertidas en puntuaciones diferenciales) para reducir la multicolinealidad (Cohen, 1988). La Tabla 19 muestra los resultados de las regresiones.

Tabla 19. Resultados del análisis de regresión jerárquica, coeficientes de regresión estandarizados. Predictores del malestar psicológico

	β	F	R^2
Paso 1		0.10	0.01
- Sexo	-.02		
- Tipo de contrato	.01		
Paso 2		33.98	0.15
- Sexo	-.01		
- Tipo de contrato	.01		
- Cansancio físico	.35**		
- Pasión armoniosa	-.11**		
Paso 3		28.04	0.16
- Sexo	-0.12		
- Tipo de contrato	.01		
- Cansancio físico	.53**		
- Pasión armoniosa	.02		
- Cansancio físico X pasión armoniosa	-.21**		
Paso 1		.10	0.01
- Sexo	-.01		
- Tipo de contrato	.01		
Paso 2		39.34	0.17
- Sexo	-0.01		
- Tipo de contrato	.01		
- Cansancio cognitivo	.38**		
- Pasión armoniosa	-.12**		
Paso 3		32.31	0.18
- Sexo	-.01		
- Tipo de contrato	-.01		
- Cansancio cognitivo	.56**		
- Pasión armoniosa	.05		
- Cansancio cognitivo X pasión armoniosa	0.13		
Paso 1		.10	.01
- Sexo	-.01		
- Tipo de contrato	.01		
Paso 2		16.86	.08
- Sexo	.01		
- Tipo de contrato	-.01		
- Agotamiento emocional	.23**		
- Pasión armoniosa	-.15**		
Paso 3		15.67	.09
- Sexo	.01		
- Tipo de contrato	-.01		
- Agotamiento emocional	.56**		
- Pasión armoniosa	.03		
- Agotamiento emocional X pasión	-.37**		

Nota: * $p < .05$ ** $p < .01$

Las variables sociodemográficas sexo y tipo de contrato fueron

introducidas en el primer paso como variables control. Cada una de las dimensiones del SQT y la pasión armoniosa fueron introducidas en el segundo paso. Finalmente, en el tercer paso, se introdujo el efecto de moderación para comprobar si era significativo o no (Baron & Kenny, 1986; Hayes, 2013). Los resultados recogidos en la Tabla 20. muestran la existencia de dos interacciones significativas: cansancio físico y pasión sobre el malestar psicológico, y agotamiento emocional y pasión sobre el malestar psicológico. La Figura 14 muestra las rectas de regresión del cansancio físico sobre el malestar psicológico en función de los diferentes niveles en pasión armoniosa, de 1 (baja) a 7 (elevada). Los niveles de significación de las pendientes pueden observarse en la Tabla 20. En relación a la primera moderación, se puede observar que la pendiente de la regresión del cansancio físico sobre el malestar psicológico tiende a reducirse a medida que aumenta el nivel de pasión armoniosa, si bien todas las pendientes son significativas ($p < .01$).

Figura 14. Predicción del cansancio físico sobre el malestar psicológico en función de los niveles de la pasión armoniosa

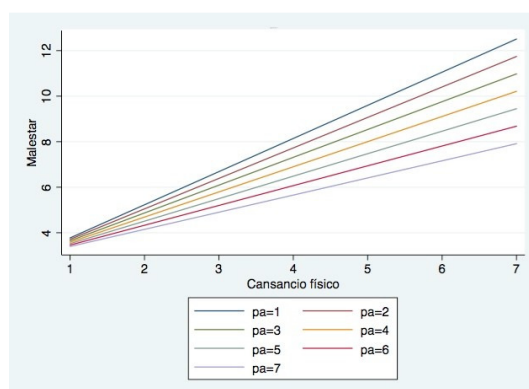
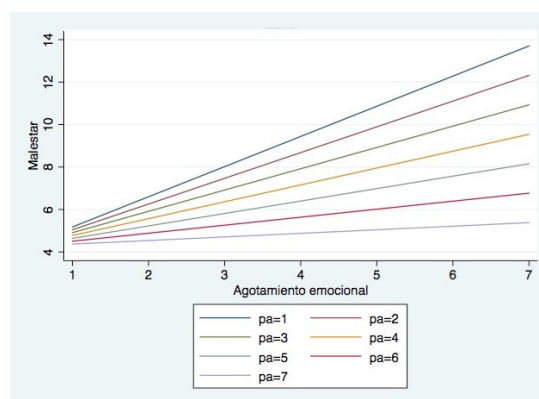


Tabla 20. Análisis de las pendientes de regresión de las interacciones observadas

Malestar psicológico				
	Método Delta			
	dv/dx	SE	t	$P > t$
Cansancio físico				
1	1.46	0.23	6.24	.000
2	1.34	0.18	7.43	.000
3	1.22	0.13	9.12	.000
4	1.10	0.10	10.72	.000
5	0.99	0.10	9.61	.000
6	0.87	0.13	6.53	.000
7	0.75	0.18	4.20	.000
Agotamiento				
1	1.42	0.26	5.45	.000
2	1.21	0.20	6.04	.000
3	1.00	0.15	6.84	.000
4	0.79	0.11	7.39	.000
5	0.59	0.10	5.73	.000
6	0.38	0.14	2.80	.005
7	0.17	0.19	0.90	.366

En relación a la segunda interacción observada, la Figura IV.5, recoge las rectas de regresión del agotamiento emocional sobre el malestar psicológico en función de los diferentes niveles en pasión armoniosa, de 1 (baja) a 7 (elevada). A medida que aumenta el nivel de pasión armoniosa, la pendiente de la regresión del agotamiento emocional sobre el malestar disminuye, llegando a no ser significativa cuando la pasión armoniosa es elevada ($p = .366$).

Figura 15. Predicción del agotamiento emocional sobre el malestar psicológico en función de los niveles de la pasión armoniosa



V Capítulo DISCUSIÓN

Discusión

1. Artículo 1

Diversos autores (Quinn & Spreitzer, 1997; Siegall & Gardner, 2000) destacan la influencia de los factores organizacionales sobre el *empowerment* de los empleados, por lo que es necesario contar con escalas que evalúen las características estructurales de las empresas. Dentro de esta línea, el objetivo de este estudio fue evaluar las propiedades de la adaptación española de la escala CWEQII de *empowerment* estructural de Laschinger et al. (2001) en una muestra de personal universitario (docentes y personal de administración y servicios). Los resultados confirman la existencia de relaciones entre las distintas dimensiones del *empowerment* estructural y el EP, tal y como recogen los estudios realizados por Koberg, Boss, Senhem y Goodman (1999), Laschinger et al. (2001), Manojlovich y Laschinger (2002) y Gilbert et al. (2010).

La relación encontrada entre *empowerment* estructural y EP refuerza la afirmación de Kanter de que los factores de la estructura social y organizacional en el lugar de trabajo son condiciones importantes para potenciar a los empleados en sus puestos de trabajo (Kanter, 1993; Laschinger, 1996). Cuando los administradores y gestores de empresas eliminan los obstáculos del *empowerment* en el contexto laboral, los empleados tienen más probabilidades de encontrarle significado a su trabajo, poseen un mayor sentido de autonomía y creen firmemente que poseen un importante impacto en lo que ocurre en su labor.

Los resultados de este estudio sugieren que el acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos favorecen la creación del estado psicológico del *empowerment* necesario en los empleados, para que las intervenciones organizacionales puedan tener éxito. El acceso a las

oportunidades hace referencia a la posibilidad de desarrollarse personal y profesionalmente en la organización, así como a las oportunidades de desarrollar nuevos conocimientos y competencias. Las oportunidades que el puesto de trabajo ofrece para la utilización y desarrollo de conocimientos constituye un factor motivacional de gran relevancia, siempre que se produzca un ajuste óptimo entre las características del puesto y las características de la persona que lo desempeña (Salanova et al., 1996).

Ahora bien, el puesto debe ser retador para la persona, pero esta debe tener recursos para lograr esos retos y la información tanto técnica como de la empresa, es decir, tener acceso a los recursos y acceso a la información. Por una parte, la persona debe disponer de los medios económicos y materiales necesarios, así como el tiempo suficiente para realizar su trabajo, y por otra parte, debe poseer los conocimientos, formales e informales, para llevar a cabo sus tareas con eficacia. Igualmente, en la medida en que el propio trabajo proporcione *feedback* sobre su propio desempeño y facilite mejoras, suele ser más motivante (Hackman & Oldham, 1980), es decir, se necesita acceso al apoyo necesario. La presencia de estos cuatro elementos del *empowerment* estructural permite potenciar a los trabajadores, desarrollando las cogniciones propias del *empowerment*: percibir el trabajo como algo significativo (significado), sentirse capaz de afrontar las tareas (competencia), con autonomía para realizar las tareas (autodeterminación) y con influencia sobre lo que ocurre en el puesto de trabajo (impacto).

Las personas *empowered*, tanto psicológicamente como a través de las estructuras de poder de las organizaciones, alcanzan eficazmente las metas propuestas realizando eficazmente las tareas necesarias para ello; además, están altamente motivadas y son capaces, a su vez, de motivar y potenciar a los compañeros (Brown & Kanter, 1982). Los resultados obtenidos son consistentes con los observados en los estudios de Laschinger y colaboradores (Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger et al., 2009; Laschinger et al., 2007; Laschinger, Wilk et al., 2009; Manojlovich & Laschinger, 2007): el acceso al *empowerment* estructural (oportunidades, información, apoyo y recursos) se relacionó significativamente con el EP, el *burnout*, la satisfacción laboral y el

estrés en el trabajo. Además, recientes investigaciones han mostrado el rol mediador del *empowerment* psicológico entre las características estructurales del lugar de trabajo (por ejemplo, acceso a recursos e información y cultura organizacional) y resultados organizacionales positivos tales como innovación, satisfacción en el trabajo desempeño y eficiencia (Bonias, Bartram, Leggat & Stanton, 2010; Randolph & Edward, 2011).

El resultado del análisis factorial confirmatorio reproduce la estructura de cuatro factores propuesto por Laschinger et al. (Laschinger et al., 2001), aportando evidencia a favor de que el acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos contribuye significativamente a la percepción de *empowerment* en el lugar de trabajo y, en concreto, en el contexto universitario. Teniendo en cuenta los valores y la significación estadística de los parámetros del análisis factorial, el ajuste sustancialmente idóneo del modelo y la falta de pruebas sustanciales de un mal ajuste (Bentler, 1990; Bollen, 1986; Bollen & Stein, 1992; Hu & Bentler, 1999; Schermelleh-Engel et al., 2003), puede afirmarse que el modelo de cuatro factores presenta un buen ajuste en general a los datos. En cuanto a la consistencia interna de los factores, se observaron índices adecuados de fiabilidad similares a los obtenidos por Laschinger y colaboradores (Gilbert et al., 2010; Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger et al., 2007; Laschinger, Leiter et al., 2009).

A nivel práctico, la teoría de Kanter (1993) de *empowerment* estructural proporciona un marco adecuado para la comprensión de los ambientes de trabajo que potencian a los empleados. La aplicación del Cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo puede ayudar a evaluar la eficacia de las intervenciones organizacionales dirigidas a aumentar la autonomía y eficiencia de los trabajadores. Este cuestionario es de utilidad en el diseño de modelos y estrategias en los que el *empowerment* de los trabajadores pueda ser ventajoso para la mejora de la calidad de servicio, al mismo tiempo que se mejora el bienestar psicológico. Cabe destacar que es una herramienta de fácil aplicación y que se requiere un tiempo mínimo en ser aplicada, lo que facilitaría su incorporación a las prácticas de la empresa.

2. Artículo 2

El propósito de este estudio fue examinar la validez y fiabilidad de la versión española de la Escala de Pasión. Esta escala mostró buenas propiedades psicométricas. El análisis factorial y el coeficiente Alpha de Cronbach apoyaron la validez interna y la fiabilidad del instrumento. Los coeficientes Alpha de ambas dimensiones, pasión armoniosa y obsesiva, estaban por encima de .70, y Los coeficientes de correlación corregido exceden de .30 (Nunnally & Bersntein, 1995). Por otra parte, según lo revelado por el análisis de las variables, la escala y cada una de ellas siguieron una distribución normal. Por lo tanto, la escala de 14 items de la versión española de la Escala Pasión mostró adecuados coeficientes psicométricos, coherentes con los estudios realizados por Stenseng (2008), Marsh et al. (2013), y Vallerand et al. (2003, 2010).

Nuestros resultados revelaron también que la bidimensionalidad de la escala era replicada también en el contexto español. Este hallazgo es consistente con los resultados de varios estudios anteriores (Marsh et al, 2013;. Stenseng, 2008; Vallerand et al., 2003, 2010), y apoyan a este modelo doble de pasión. La pasión armoniosa y la pasión obsesiva pueden ser diferenciadas en términos de cómo la pasión para cualquier tipo de actividad, incluyendo el trabajo, se ha interiorizado en la identidad de cada uno. La pasión armoniosa se refiere a un fuerte deseo de participar libremente en el trabajo y es el resultado de una internalización autónoma de la pasión en la identidad de la persona (Marsh et al, 2013; Vallerand et al, 2003). La pasión armoniosa se relaciona con la motivación intrínseca y la participación en el lugar de trabajo. Si bien este fenómeno lleva a la pasión a formar parte de la identidad de la persona, las personas con una pasión obsesiva vienen a desarrollar auto-estructuras del ego inversas a la fuente de su pasión. La pasión obsesiva afecta a otros aspectos de la vida de la persona, como la adicción al trabajo y el tipo de personalidad. La pasión obsesiva por el trabajo y la adicción al trabajo incluyen tendencias obsesivo-compulsivas asociadas a trabajo excesivo

y a una incapacidad para conseguir la satisfacción en otras áreas de la vida (por ejemplo, la salud, las actividades de ocio, etc.) (Aziz et al., 2013).

La validez del constructo fue apoyada también por la relación entre la pasión en el lugar de trabajo y la satisfacción con el trabajo. Ambas cosas, pasión armoniosa y obsesiva, correlacionan entre sí y con la satisfacción en el trabajo, pero la relación entre la pasión obsesiva y la satisfacción en el trabajo (satisfacción intrínseca y extrínseca) desaparece cuando la pasión armoniosa fue estadísticamente controlada. La pasión armoniosa mostró una relación más fuerte con la satisfacción laboral intrínseca que con la satisfacción laboral extrínseca.

La internalización autónoma de la pasión armoniosa conduce a la persona a participar en la tarea. Este proceso mejora la satisfacción en el trabajo porque la pasión armoniosa lleva a los individuos a disfrutar plenamente en sus tareas. Parece, pues, que la participación en una actividad central en la vida (como el trabajo) contribuye al propio bienestar personal en la medida en que es la participación la base de la pasión armoniosa. Por el contrario, una alta actividad desencadenada por la pasión obsesiva puede no generar resultados similares (Carbonneau et al., 2008).

Estos resultados están en línea con los observados por Vallerand y colegas (Bosque et al, 2011; Philippe et al, 2010; Vallerand et al, 2003). Carbonneau et al. (2008) y Carpentier et al. (2012) observaron que la pasión armoniosa predijo la mejora de la satisfacción laboral y esto, a su vez, la disminución de conflictos y síntomas de *burnout* a través del tiempo. Estos resultados proporcionan una evidencia alentadora sobre el papel de la pasión en la predicción del bienestar psicológico de los trabajadores.

Los resultados obtenidos utilizando la escala de pasión revelaron que tanto la pasión armoniosa como la obsesiva se correlacionaron positivamente con los demás y con las medidas de valor percibidas de la pasión (Marsh et al, 2013.; Smith, 2008; Stenseng, 2008). Sin embargo, los dos tipos de pasión se asociaron de manera diferente con diversos resultados. La pasión armoniosa

se relaciona positivamente con las emociones positivas y el compromiso durante la actividad. Los empleados que experimentan emociones positivas y *engagement* en el trabajo tienden a expresar mayores niveles de satisfacción y bienestar en el trabajo (Schaufeli y Bakker, 2004; Simpson, 2009; Sloan, 2008). Por otro lado, la pasión obsesiva está positivamente relacionada con la experiencia del conflicto y con las tendencias obsesivo-compulsivas, como la adicción al trabajo (Aziz et al, 2013;. Vallerand et al., 2010).

Con respecto a las diferencias de género, los hombres y las mujeres no mostraron diferencias significativas en el nivel de pasión (tanto armoniosa y obsesivo) o en la satisfacción laboral. Estos resultados están en línea con la los observados por Cifre et al. (2013); sin embargo, Cifre et al. (2011) encontró que las mujeres mostraron una mayor satisfacción en el trabajo y un compromiso mayor. Según Cifre et al. (2013), la manera en la que la variable género ha sido tratada durante la investigación y el uso de diferentes indicadores de bienestar asociada a las emociones podrían estar detrás de estos resultados contradictorios. En este sentido, serían necesarios nuevos estudios para aclarar la relación entre el género y las emociones, específicamente en el estudio de la pasión por el trabajo.

3. Artículo 3

Los estresores de rol son considerados como uno de los riesgos psicosociales más importantes en el puesto de trabajo, dados sus efectos sobre el bienestar y la satisfacción de los trabajado-res (EU-OSHA, 2014). No obstante, pocos estudios se han centrado específicamente en comprobar cuál es su impacto sobre el *engagement* y si el *engagement* media (o no) las relaciones entre el estrés de rol y la satisfacción laboral de los trabajadores.

Nuestros resultados mostraron que tanto los estresores de rol como el *engagement* son predictores significativos de la satisfacción laboral, en línea con los resultados de otros estudios (Cervoni & Delucia-Waack, 2011; Garrosa et al., 2011; López-Araujo et al.,2008; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014; Osca et al., 2003). Los empleados *engaged*, cuando se les

compara con aquellos que no lo son, están más satisfechos con el trabajo, se sienten más comprometidos, son más leales a la organización y tienen menos intención de abandonar la empresa (Saks, 2006; Simpson, 2009; Trepanier et al., 2014). Las experiencias mentales positivas y de energía en el trabajo se trasladan igualmente a las actitudes frente al trabajo, generando elevados niveles de satisfacción en el trabajo, tanto global como relativa a elementos específicos (e.g., intrínseca) (Saks, 2006; Simpson, 2009).

En el caso del estrés de rol, los resultados igualmente son coherentes con los de otros estudios (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014; Osca et al., 2003), a excepción de la sobrecarga de rol. Dado que el conflicto y la ambigüedad impiden al trabajador cumplir sus objetivos y ser eficaz en el trabajo, ello afectaría a los sentimientos asociados al trabajo, es decir, a la satisfacción. Por otro lado, parece que el conflicto y la ambigüedad son los estresores de rol que más afectan tanto al *engagement* como a la satisfacción laboral. La falta de información respecto a las tareas y los conflictos entre demandas incompatibles afectarían con mayor intensidad a los estados mentales positivos y a las actitudes frente al trabajo que la sobrecarga de rol (Garrosa et al., 2011; Garrosa et al., 2008; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014). Una persona puede controlar hasta cierta medida la cantidad de trabajo, pero la falta de información y el conflicto entre demandas provienen de la interacción con los otros, adquiriendo cierto grado de incontrolabilidad al respecto y generando mayores niveles de estrés (Salanova, Martínez y Llorens, 2012).

En relación al papel mediador del *engagement* en la relación entre el conflicto y la ambigüedad de rol y la satisfacción, los resultados confirman parcialmente la última hipótesis. Aún después de controlar la influencia del *engagement*, el conflicto y la ambigüedad de rol continúan siendo predictores significativos de la satisfacción en el trabajo. El efecto directo es superior al indirecto tanto en el caso de la ambigüedad (79% frente al 21%) como en el caso del conflicto (93% frente a 7%).

Los resultados obtenidos no parecen ir en la línea de los últimos

estudios realizados, en los que se ha observado el papel mediador de los recursos laborales, los cuales reducen el impacto de las demandas laborales sobre las actitudes laborales y el estrés (Bakker, Demerouti & Euwema, 2005; Balducci, Schaufeli & Fraccaroli, 2011; Demerouti, Bouwman & Sanz-Vergel, 2011; Van den Tooren & Vlerick, 2013; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009; Xanthopoulou, et al., 2007). Según el modelo DRL, determinados recursos laborales modificarían las percepciones y cogniciones generadas por las demandas, reduciendo los niveles de tensión y las consecuencias del estrés (Kahn, 1992), por lo que cabría esperar un papel parecido por parte del *engagement* entre las demandas laborales y las actitudes de los trabajadores.

Sin embargo, estos resultados confirmarían la existencia de dos tipos de demandas laborales, tal y como expresa Podsakoff et al. (2007): obstaculizadoras y desafiantes. El estrés de rol es considerado como una demanda obstaculizadora, es decir, impide la consecución de las metas en el trabajo, de forma que es esperable que se relacione con la satisfacción profesional a través de la experiencia de *burnout*. Es por ello que nuestros resultados muestran una mayor influencia directa de los estresores de rol sobre la satisfacción que indirecta. Probablemente el *engagement* se relacione más con las demandas desafiantes, produciéndose el impacto de este tipo de demandas sobre la satisfacción profesional mediante el estado psicológico del *engagement*. Estas dos rutas diferenciadas –el proceso de *burnout* y el proceso de *engagement*– son precisamente las propugnadas por el modelo DRL (Bakker & Demerouti, 2013; Bakker & Rodríguez-Muñoz, 2012; Demerouti & Bakker, 2011), de forma que determinadas demandas se relacionan con el *burnout* claramente (*hindrance stressors*) mientras que otras se asocian al *engagement* (*challenge stressors*).

Los resultados observados en este estudio deben interpretarse teniendo en cuenta algunas limitaciones. En primer lugar, el diseño transversal invalida las conclusiones de causalidad sobre las relaciones entre variables (León y Montero, 2003), si bien este estudio plantea relaciones de este tipo al asumir el papel mediador del *engagement*; no obstante, la evidencia empírica relativa al

modeloDRL (Bakker & Demerouti, 2013; Bakker & Rodríguez-Muñoz, 2012; Demerouti & Bakker, 2011) permite asumir las relaciones planteadas entre las variables del estudio. Otra limitación relativa al diseño transversal se relaciona con la presencia de terceras variables que puedan afectar a las relaciones entre las variables del estudio, como por ejemplo la resiliencia o la autoeficacia de los participantes.

Otro aspecto tiene que ver con el hecho de que todas las variables del estudio se hayan evaluado mediante medidas de auto-informe, lo que incrementa el riesgo de varianza del método común (Podsakoff et al., 2003). Con el objeto de comprobar el impacto de este tipo de varianza, se realizó el test de Harman siguiendo las recomendaciones de Podsakoff et al. (2003). Si bien este tipo de varianza no parece ser un elemento relevante según nuestros análisis, no puede asegurarse totalmente su falta de influencia en las relaciones entre las variables. Finalmente, el diseño de encuestas es particularmente sensible a determinados sesgos de respuestas, como el sesgo de deseabilidad social o el sesgo en las respuestas de aquellas personas que voluntariamente desearon participar en la investigación (Navas, 2002).

Estos resultados reflejan que, por un lado, la ambigüedad y el conflicto de rol, junto con el *engagement* en el trabajo son predictores significativos de la satisfacción y, por otro lado, que el impacto del estrés de rol –conflicto y ambigüedad– sobre la satisfacción laboral es apenas mediado por el *engagement*, de manera que el estrés de rol puede ser considerado como una demanda obstaculizadora según el modelo DRL. En consecuencia, las políticas de recursos humanos y las intervenciones organizacionales deben centrarse tanto en la prevención de este tipo de demandas psicosociales como en el aumento del *engagement* en el trabajo, así como en el desarrollo de recursos laborales y personales para realizar las tareas y funciones requeridas.

4. Artículo 4

El SQT puede considerarse como uno de los riesgos psicosociales más importantes y relevantes en las últimas décadas, dado su impacto sobre las empresas así como sobre los trabajadores (EU-OSHA, 2014). El *burnout* ha sido asociado a patologías tanto de índole físico (i.e., problemas cardiovasculares) como de naturaleza mental (i.e., experiencia de salud general) (Gil- Monte & Neveu, 2013). Desde la óptica de la salud ocupacional positiva, las investigaciones se centran en el conocimiento y la prevención del SQT, así como en la disminución de sus efectos negativos. En este sentido, la pasión armoniosa por el trabajo puede actuar a modo de búffer entre el *burnout* y el malestar psicológico. Cuando el trabajo como actividad es internalizado de forma autónoma, cuando el trabajo es una actividad libre y que engancha, puede ayudar a soportar los efectos perversos del estrés crónico. En consecuencia, el objetivo de este estudio ha sido analizar de qué modo el SQT y la pasión armoniosa por el trabajo influyen en el malestar psicológico de los trabajadores, y en concreto si la pasión armoniosa modera la relación entre los tres componentes del *burnout* -cansancio físico, desfallecimiento cognitivo, agotamiento emocional- y el malestar psicológico en una muestra del sudeste español.

Los resultados indican que los niveles medios de *burnout* se sitúan por debajo de la media, con una mayor puntuación en el cansancio físico. Igualmente, los niveles de malestar psicológico se hallan por debajo de la media. Por otro lado, el valor medio de la pasión armoniosa por el trabajo se sitúa por encima de la media, lo que sería indicativo de que, en principio, la mayoría de los participantes tiende a expresar una internalización autónoma del trabajo en la identidad propia.

En los análisis realizados para predecir el malestar psicológico, tanto el *burnout* como la pasión armoniosa se relacionan y predicen de forma significativa el malestar. Las tres dimensiones del SQT parecen aumentar significativamente los niveles de malestar psicológico experimentado por los participantes de este estudio. La falta de energía física, la dificultad para

concentrarse y pensar claramente, así como el agotamiento emocional, conllevan no solo graves consecuencias para la salud física de los trabajadores (Borrego-Alés et al., 2010; Gil-Monte et al., 2005; Gil-Monte & Neveu, 2013), sino también un aumento del malestar. En este sentido y como se esperaba, los resultados obtenidos son coherentes con los observados en otros estudios en el ámbito nacional. Amutio et al. (2008) observaron, en una muestra de profesionales sanitarios en el País Vasco, que mayores niveles de SQT se relacionaban con menores niveles de bienestar psicológico, sobre todo en aquellos profesionales con una carga laboral excesiva. Igualmente, Bernabé et al. (2011) registraron las mismas relaciones entre malestar psicológico y el síndrome de quemarse en el trabajo en el contexto hospitalario. Similares resultados fueron descritos por Bañuelos et al. (2005) y Extremera et al. (2005), donde el SQT se relacionó de forma negativa con el bienestar y la satisfacción en el trabajo.

En relación a la pasión armoniosa, este tipo de pasión predijo de forma significativa y negativa el malestar psicológico en el trabajo en esta muestra de trabajadores, de forma coherente con los estudios realizados (Carbonneau et al., 2008; Forest et al., 2011; Trepanier et al., 2014; Vallerand et al., 2010). Cuando el trabajo es internalizado de forma autónoma en la identidad de las personas, estas se dedican a su trabajo de forma activa y voluntaria, provocando con mayor probabilidad estados emocionales positivos frente a los negativos durante la realización del mismo (Carbonneau et al., 2008; Forest et al., 2011; Lavigne et al., 2012). En consecuencia, las personas experimentan estados afectivos positivos y de absorción *-flow-* asociados al bienestar psicológico, la satisfacción laboral y el compromiso organizacional (Carbonneau et al., 2008; Forest et al., 2011; Trepanier et al., 2014).

Se ha verificado parcialmente el papel moderador de la pasión armoniosa en la relación entre el SQT y el malestar psicológico, en línea con los estudios realizados por Carbonneau et al. (2008), Stoeber et al. (2012), Vallerand y colaboradores (Vallerand et al., 2008; Vallerand et al., 2010) y Van de Ven et al. (2013). Concretamente, la pasión armoniosa ha moderado la relación entre el cansancio físico y el agotamiento emocional, por un lado, y el

malestar experimentado, por el otro, siendo el efecto moderador de la pasión más intenso en el caso del agotamiento emocional. En el caso del cansancio físico, el gusto, la emoción asociada a la pasión por el trabajo, hace que las personas experimenten el cansancio físico de un modo más positivo, disminuyendo los niveles de malestar. El trabajo es tan importante, tiene tanto significado, que la persona es capaz de aguantar un poco más el cansancio asociado a un mayor número de horas, carga física de trabajo, etc. con un menor malestar.

El impacto moderador de la pasión armoniosa es mayor en el caso del agotamiento emocional dada la propia naturaleza afectiva y emocional de la pasión. La pasión armoniosa por el trabajo implica una internalización autónoma del trabajo, ocupando este un lugar fundamental en la vida de la persona: la actividad laboral tiene importancia y significado por sí, es fuente de placer y de satisfacción (Vallerand & Verner-Filion, 2013). Dado que la pasión armoniosa por el trabajo provoca tales experiencias y emociones positivas asociadas a la propia actividad (Carbonneau et al., 2008), cuando el trabajador sufre de agotamiento emocional derivado del trato con los compañeros de trabajo, la pasión armoniosa, entendida como elemento de la identidad y fuente de emociones positivas, actúa como moderador disminuyendo las experiencias de malestar psicológico. La pasión armoniosa podría considerarse, desde una perspectiva más interaccionista (Gil-Monte & Neveu, 2013), como una variable con una influencia directa sobre el SQT, a modo de característica de la personalidad resistente *-hardiness-* y con un papel moderador entre el SQT y sus efectos. Es decir, la pasión armoniosa podría actuar como un recurso personal según el modelo de Demandas y Recursos Laborales (JDR) (Bakker & Demerouti, 2008; Demerouti & Bakker, 2011; Trepanier et al., 2014) y como una característica individual moderadora del SQT. Finalmente y en relación al desfallecimiento cognitivo, otras variables más ligadas al descanso y a la recuperación cognitiva (Sonnentag, Mojza, Demerouti, & Bakker, 2012) podrían disminuir el impacto del SQT sobre el malestar.

Para finalizar este apartado, haremos referencia a algunas limitaciones de los estudios realizados y a futuras líneas de investigación.

En el artículo sobre validación del *empowerment*, no se debe perder de vista que es necesario observar la estabilidad del constructo a lo largo del tiempo e identificar los factores que pueden afectarla. Asimismo, para superar una de las limitaciones de este primer artículo, es necesario ampliar y probar la relación entre *empowerment* estructural y el psicológico en otros contextos profesionales.

En lo que respecta a la investigación desarrollada sobre la adaptación al español de la escala de pasión, sería positivo poder llevar a cabo estudios adicionales con otras muestras de organizaciones y empresas de distinta naturaleza, tanto públicas como privadas, analizando la relación que pueda existir entre la pasión y otras variables como la adicción al trabajo o el compromiso con el mismo. También sería necesario realizar análisis de confirmación que permitan ratificar el modelo.

Por último, en futuros estudios con muestras españolas, la variable relativa a la estabilidad temporal de las personas entrevistadas debe ser explorada.

El artículo 3 también presenta una serie de limitaciones. Algunas de ellas afectan al diseño transversal que hemos seguido en el mismo y que repercute sobre las relaciones de causalidad entre las variables. Otra limitación tiene que ver con que se hayan evaluado mediante medidas de autoinforme las distintas variables, lo que incrementa el riesgo de varianza común.

Pensando en investigaciones futuras, en relación a los contenidos recogidos en el artículo 3, podrían desarrollarse trabajos que se centraran en evaluar el impacto de las demandas desafiantes y obstaculizadoras sobre el *engagement* y el *burnout*, así como sobre el bienestar y las actitudes de las personas, mediante estudios longitudinales. Igualmente es necesario estudiar estas relaciones en diferentes tipos de trabajo para conocer cuál es el papel concreto de las demandas laborales. Finalmente, la inclusión de nuevas variables y/o recursos personales (e.g., pasión por el trabajo, *empowerment*

psicológico) permitiría una mejor comprensión de los procesos psicológicos y psicosociales ligados a los procesos de deterioro de la salud y de potenciación de la motivación.

Por último, en lo que respecta al artículo 4, es interesante destacar como limitación que el diseño transversal llevado a cabo en la investigación no permite extraer conclusiones causales sobre las relaciones entre variables. Otra posible limitación radica en el hecho de que todas las variables se hayan evaluado mediante autoinforme, lo que incrementa el riesgo de varianza del método común. Igualmente, el diseño de encuestas es sensible a determinados sesgos, como el de deseabilidad social en las respuestas dadas o la tendencia en las respuestas de aquellas personas que voluntariamente desearon participar en la investigación (Navas, 2002).

Futuras investigaciones deben orientarse en la identificación de los procesos psicológicos subyacentes a la pasión armoniosa tanto en su papel como variable mediadora entre los recursos-demandas laborales y el *engagement/burnout*, como en su papel moderador entre el *burnout* y el bienestar/malestar psicológico.

VI Capítulo CONCLUSIONES

Conclusiones

Artículo 1

La versión española de la *Conditions of Work Effectiveness Questionnaire-II* (CWEQ-II) es un instrumento fiable, entre otras razones, porque el análisis factorial confirmatorio realizado reproduce la estructura de cuatro factores propuesto por Laschinger et al. (2001).

Se aportan suficientes evidencias de que el acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos contribuye significativamente a la percepción de *empowerment* en el lugar de trabajo.

El CWEQ-II es una herramienta que puede emplearse en otro tipo de organizaciones así como en la investigación sobre el tema en lengua española.

Se pone de manifiesto que, para crear estructuras organizacionales fiables y estables, es necesario facilitar a los empleados el acceso a la información necesaria y suficiente, proveer a los mismos de los recursos adecuados para la realización de su trabajo y el logro de los objetivos propuestos.

Los factores organizacionales influyen en los sentimientos de los empleados pudiendo generar un estado psicológico positivo o negativo en función de la orientación que tengan las cuestiones organizativas. El *empowerment* estructural influye en el *empowerment* psicológico en el lugar de trabajo y esta relación debe ser tomada en cuenta por las organizaciones y sus responsables.

La aplicación del Cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo puede ayudar a evaluar la eficacia de las intervenciones organizacionales dirigidas a aumentar la autonomía y eficiencia de los trabajadores.

Artículo 2

La adaptación al español realizada de la escala de pasión muestra las mismas dos dimensiones que se obtuvieron tanto en la investigación original como en otros trabajos que han empleado esta escala en otros contextos diferentes.

Los resultados ponen de manifiesto que la pasión armoniosa mejora la satisfacción en el trabajo y, cuando esto sucede así, disminuyen los conflictos que se originan en el lugar de trabajo. También puede ser más fácil prevenir los síntomas de agotamiento y cansancio laboral. Por tanto, que las organizaciones cuiden el clima de trabajo y favorezcan la pasión armoniosa de sus trabajadores no sólo va en beneficio de estos últimos sino que mejora el logro y alcance de los objetivos de la organización.

La versión española de la escala de pasión es un instrumento preciso para evaluar la pasión por los niveles de trabajo en un contexto organizacional, analizándolo en relación con otras variables. Es una herramienta fácil de aplicar que requiere un tiempo mínimo para ser completada, y que podría ser útil en el diseño de modelos y estrategias para aumentar la pasión de los empleados y mejorar los niveles de trabajo.

Artículo 3

Los resultados van en la línea contraria de lo que muestran otras investigaciones sobre el papel de los recursos laborales. Se confirma que el estrés de rol puede ser considerado como una demanda obstaculizadora, es decir, impide la consecución de las metas en el trabajo, de forma que es esperable que se relacione con la satisfacción profesional a través de la experiencia de *burnout*.

Los resultados obtenidos muestran una mayor influencia directa de los estresores de rol sobre la satisfacción que indirecta. Probablemente el *engagement* se relacione más con las demandas desafiantes, produciéndose el

impacto de este tipo de demandas sobre la satisfacción profesional mediante el estado psicológico del *engagement*. Los trabajadores con altos niveles de este recurso estarán más satisfechos con el trabajo, se sentirán más comprometidos y leales con las organizaciones que los emplean.

Artículo 4

Los resultados evidencian que tanto el *burnout* como la pasión armoniosa se relacionan y predicen de forma significativa y negativa el malestar de los trabajadores en el lugar de trabajo, de forma coherente con los resultados de investigaciones.

La pasión armoniosa interviene moderando la relación entre el cansancio físico y el agotamiento emocional, por un lado, y el malestar experimentado por el otro, siendo el efecto moderador de la pasión más intenso en el caso del agotamiento emocional. En el caso del cansancio físico, el gusto, la emoción asociada a la pasión por el trabajo, hace que las personas experimenten el cansancio físico de un modo más positivo, disminuyendo los niveles de malestar. El trabajo es tan importante, tiene tanto significado, que la persona es capaz de aguantar un poco más el cansancio asociado a un mayor número de horas, carga física de trabajo, etc. con un menor malestar.

Conclusiones generales

Se ha observado que el *engagement* en el trabajo tiene efectos positivos sobre la satisfacción laboral; no obstante, el *engagement*, a diferencia de otros recursos laborales como la autoeficacia, no posee un papel mediador entre demandas laborales, como el estrés de rol, y resultados organizacionales como la satisfacción laboral. Serían necesarios nuevos análisis para clarificar las relaciones entre *engagement*, estrés de rol y satisfacción.

Cabe destacar los efectos de la pasión por el trabajo sobre el malestar y la satisfacción profesional. La pasión armoniosa se relacionó

positivamente con la satisfacción profesional. Así mismo, esta pasión armoniosa tiene un efecto moderador sobre la relación entre *burnout* y malestar psicológico, de forma que las personas con elevadas puntuaciones en pasión armoniosa presentan menores puntuaciones de malestar psicológico en situaciones de elevado *burnout*. Igualmente, en situaciones con elevado *burnout*, las personas con bajas puntuaciones en pasión armoniosa expresan mayor malestar.

Se ha puesto de manifiesto que es interesante analizar y estudiar las variables *empowerment* y pasión por el trabajo como recursos positivos en el modelo de demandas-recursos laborales. Gracias al proceso de validación de los instrumentos *cuestionario de condiciones de efectividad en el trabajo (CWEQ-II)* y *escala de pasión por el trabajo*, en su adaptación al español, se dispone de las herramientas metodológicas que facilitarán el estudio de estas variables en investigaciones futuras.

VII Capítulo REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias bibliográficas

- Acock, A. C. (2013). *Discovering Structural Equation Modeling Using Stata*. Texas, US: StataCorp LP.
- Alarcon, G. M., & Lyons, J. B. (2011). The relationship of engagement and jobsatisfaction in working samples. *The Journal of Psychology*, 145, 463-480.<http://dx.doi.org/10.1080/00223980.2011.584083>.
- Albar, M. J., García-Ramírez, M., López, A. M., & Garrido, R. (2012). Spanish Adaptation of the Scale of Psychological Empowerment in the Workplace. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 793-800. doi:10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n2.3889110.5209/rev_SJOP.2012.v15.n2.38891.
- Algag, R. J. y Brief, A. P. (1978). Examination of alternative models of job satisfaction. *Human Relations*, 31, 91-98.
- Alonso, M.L., y Pérez, F. (1988). Fuentes de satisfacción laboral y estrés en los trabajadores de la enseñanza: un estudio exploratorio. En Libro de Simposios, 1.er Congreso Iberoamericano y 3º Nacional de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. Papeles del Psicólogo, 4 (1), 08-4,1,13, Madrid: COP
- Amiot, C. E., Vallerand, R. J., & Blanchard, C. M. (2006). Passion and psychological adjustment: A test of the person-environment fit hypothesis. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 32, 220-229.
- Amutio, A., Ayestaran, S., & Smith, J. C. (2008). Evaluación del burnout y bienestar psicológico en los profesionales sanitarios del País Vasco. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 24, 235-252.

- Aristóteles (1984). *Gran ética*. España: Editorial Sarpe.
- Armstrong, K. J. & Laschinger, H. K. (2006). Structural empowerment, magnet hospital characteristics, and patient safety culture. *Journal of Nursing Care Quality*, 21(2), 124-132.
- Atienza, F., Pons, D., Balanguer, I., y García, M. (2000). Propiedades psicométricas de la escala de satisfacción con la vida en adolescentes. *Psicothema*, 12 (2), 314-319.
- Avolio, B.J. (1999). Full Leadership Development: Building the Vital Forces in Organizations. London: Sage.
- Azanza, G., Domínguez, Á., Moriano, J.A. & Molero, F. (2014). Capital psicológico positivo. Validación del cuestionario PCQ en España. *Anales de Psicología*, 30(1), 294-301.
- Aziz, S., Uhrich, B., Wuensch, K. L., & Swords, B. (2013). The Workaholism Analysis Questionnaire: Emphasizing Work-Life Imbalance and Addiction in the Measurement of Workaholism. *Journal of Behavioral & Applied Management*, 14, 71-86.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328.
<http://dx.doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2008). Toward a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209–223.
<http://dx.doi.org/10.1108/13620430810870476>.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2013). Job demands-resources model. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 107–115.
<http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>.

- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. En A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 181-213). New York: Psychology Press.
- Bakker, A. B., & Rodríguez- Muñoz, A. (2012). Introducción a la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24, 62-65.
- Bakker, A.B., Rodríguez-Muñoz, A. & Derks, D. (2012). La emergencia de la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24 (1), 66-72
- Bakker, A. B., Demerouti, E., de Boer, E., & Schaufeli, W. B. (2003). Job demands and job resources as predictors of absence duration and frequency. *Journal of Vocational Behavior*, 62(2), 341-356.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170-180. <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>.
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99, 274-284. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>.
- Balducci, C., Schaufeli, W. B., & Fraccaroli, F. (2011). The job demands-resources model and counterproductive work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 467-496. <http://dx.doi.org/10.1080/13594321003669061>.
- Balluerka, N., Gorostiaga, A., Alonso-Arbiol, I., & Haranburu, M. (2007). La adaptación de instrumentos de medida de unas culturas a otras: una perspectiva práctica [Test adaptation to other cultures: A practical approach]. *Psicothema*, 19, 124-133.

- Bandura, A. (1987). *Pensamiento y Acción*. Barcelona: Martínez-Roca.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy. The exercise of control*. New Jersey: Freeman.
- Bandura, A. (2002). *Self-efficacy: The exercise of control* (5th edition). New York, NY: Freeman and Company. 22.
- Bañuelos, A. L., Descals, F. P., Cantisano, G. T., & Domínguez, J. M. (2005). Determinantes específicos de la satisfacción laboral, el burnout y sus consecuencias para la salud: Un estudio exploratorio con funcionarios de prisiones. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 5, 71-81.
- Baron, R. M., & Kenny, D. A. (1986). The moderator mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173-1182. doi:10.1037/0022-3514.51.6.1173.
- Bass, B.M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, NY: Free Press.
- Beer, M.(1964): Organizational size and job satisfaction. *Academy of Management Journal*, 7, 34-44
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238>.
- Bernabé, M., Martín-Aragón, M., Terol, M. C., Quiles, M. J., & Cabrera, V. (2011). Análisis de algunos elementos de bienestar laboral en los médicos de los servicios de urgencias hospitalarios. Entre la ilusión y el agotamiento. *Ansiedad y Estrés*, 17, 221-231.

- Bollen, K. A., & Stein, R. A. (1993). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural modeling. En: K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 111-135). Newbury Park, CA: Sage.
- Bollen, K. A. (1986). Sample size and Bentler and Bonnett's nonnormed fit index. *Psychometrika*, 51(3), 375-377.
- Bollen, K. A., & Stein, R. A. (1992). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural equation models. *Sociological Methods and Research*, 21(2), 205-229.
- Bonias, D., Bartram, T., Leggat, S., & Stanton, P. (2010). Does psychological empowerment mediate the relationship between high performance work systems and patient care quality in hospitals? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 48(3), 319-337. <http://dx.doi.org/10.1177/10384411110381667>.
- Borrego-Alés, Y., Mendoza-Sierra, M. I., & Orgambidez-Ramos, A. (2010). Síndrome de burnout en los profesionales de cuidados paliativos. En E. Pérez & F. J. Medina (Eds.), *Aspectos psicosociales en los cuidados paliativos* (pp. 273-298). Madrid: FUDEN.
- Brown, J. C., & Kanter, R. M. (1982). Empowerment: Key to effectiveness. *Hospital Forum*, 25, 6-13.
- Burt, C. (1948). Factor analysis and canonical correlations. *British Journal of Psychology*, 1, 95-106.
- Caballero, C. (2006). *Burnout, engagement y rendimiento académico entre estudiantes universitarios que trabajan y aquellos que no trabajan*. *Revista Psicogente*, 9 (16), 109 .
- Cantisano, G., Lisbona, A., Palací, F., y Alonso, E. (2004). La relación de la cultura de los grupos con la satisfacción y el compromiso de sus miembros: un análisis multigrupo. *Psicothema*, 16 (3), 363-368

- Carbonneau, N., Vallerand, R. J., Fernet, C., & Guay, F. (2008). The Role of Passion for Teaching in Intrapersonal and Interpersonal Outcomes. *Journal of Educational Psychology*, 100, 977-987. doi:10.1037/a0012545.
- Carpentier, J., Mageau, G. A., & Vallerand, R. J. (2012). Ruminations and flow: Why do people with a more harmonious passion experience higher well-being? *Journal of Happiness Studies*, 13, 501-518. doi:10.1007/s10902-011-9276-4.
- Carrasco, A.M., De la Corte, C.M & León, J.M. (2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista digital de prevención*, 1, 1-22.
- Carver, S. & Scheier, M. F. (2002). Optimism. En C. R Zinder y S. Lopez. (Eds.) *The handbook of positive psychology* (pp. 231-243). Oxford: Oxford University Press.
- Castro, A., y Sánchez, M.P. (2000). Objetivos de vida y satisfacción auto-percibida en estudiantes universitarios. *Psicothema*, 12 (2), 87-92.
- Cattell, R. B., & Vogelmann, S. (1977). A comprehensive trial of the scree and KG criteria for determining the number of factors. *Multivariate Behavioral Research*, 12, 289-325.
- Castro, A., y Sánchez, M.P. (2000). Objetivos de vida y satisfacción auto-percibida en estudiantes universitarios. *Psicothema*, 12 (2), 87-92.
- Cervoni, A. M., & Delucia-Waack, J. (2011). Role conflict and ambiguity as predictors of job satisfaction in high school counselors. *Journal of School Counseling*, 9 (1), 1-30.

- Chandler, G. E. (1986). *The relationship of nursing work environment to empowerment and powerlessness*. Doctoral Dissertation, College of Nursing, University of Utah, Utah.
- Cifre, E. & Salanova, M. (2004). Estrategias de conciliación familia/trabajo: buscando la calidad de vida laboral. *Estudios Financieros*, 259, 111-154.
- Cifre, E., Salanova, M., & Franco, J. (2011). Riesgos psicosociales de hombres y mujeres en el trabajo: ¿Una cuestión de diferentes? [Psychological risks at work in men and women: Are there differences?]. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 82, 28-36.
- Cifre, E., Salanova, M. & Rodríguez, A. M. (2011). Dancing between theory and practice: enhancing work engagement through work stress intervention. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 21, 269-286.
- Cifre, E., Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A. M., & Pastor, C. (2013). Job-person fit and well-being from a gender perspective. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29, 161-168. doi: 10.5093/tr2013a22.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2^a ed.). Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13 (3), 471-482.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and the self determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, 227-234. doi:10.1207/S15327965PLI1104_01.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.

- Del Líbano, M., Llorens, S., Salanova, M., & Schaufeli, W. (2010). Validity of a brief workaholism scale. *Psicothema*, 22, 143-150.
- Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1-9.<http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The Job Demands-Resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Demerouti, E., Bouwman, K., & Sanz-Vergel, A. I. (2011). Job resources buffer the impact of work-family conflict on absenteeism in female employees. *Journal of Personnel Psychology*, 10, 166-176. <http://dx.doi.org/10.1027/1866-5888/a000044>.
- Diego, R., Diego, A., y Olivar, S. (2001). Job satisfaction in banking workers. *Psicothema*, 13 (4), 629-635.
- Durán, M. A., Extremera, N., Montalbán, F. M., & Rey, L. (2005). Engagement y burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21, 145-158.
- Esperra, J. (1999). *Las organizaciones que aprenden*. http://www.sedic.es/documentos_boletin_km/org.doc.
- EU-OSHA. (2014). *Healthy workers: Manage stress*. Luxemburg: European Agency of Safety and Health for Work.
- Extremera, N., Durán, A. & Rey, L. (2007). Inteligencia emocional y su relación con los niveles de burnout, engagement y estrés en estudiantes universitarios. *Revista de Educación*, 342, 239 – 256.

- Fernández, J. (2011). *Psicología Organizacional Positiva. Psicología de las Organizaciones*. Obtenido de: <http://psicoorg2011.files.wordpress.com/2011/04/psicologc3ada-organizacional-positiva-a.pdf> en mayo de 2014. Universidad de Oviedo.
- Forest, J., Mageau, G. A., Sarrazin, C., & Morin, E. M. (2011). "Work is my passion": The different affective, behavioural, and cognitive consequences of harmonious and obsessive passion toward work. *Canadian Journal of Administrative Sciences/Revue Canadienne Des Sciences de l'Administration*, 28, 27-40. doi: 10.1002/cjas.170.
- Freudenberger, H. J. (1974). Staff burn-out. *Journal of Social Issues*, 30(1), 159-165. doi:10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x
- García-Renedo, M.; Llorens, S.; Cifre, E. & Salanova, M. (2006): Antecedentes afectivos de la auto-eficacia docente: un modelo de relaciones estructurales, *Revista de Educación*, 339, 387-400.
- Garrosa, E., Blanco-Donoso, L.M, Moreno-Jiménez, Bernardo, González, A., Fraca, M. & Meniz, M.J. (2014). Evaluación y predicción del work engagement en voluntarios: el papel del sentido de la coherencia y la reevaluación cognitiva. *Anales de Psicología*, 30 (2), 530-540.
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., & Sanz, A. (2008). La influencia de estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement [Influence of role stress and emotional competence on burnout atwork and engagement]. *Informació Psicològica*, 91-92, 80-94.
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., & Rodríguez-Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, 48, 479-489 <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.08.004>.

- Gilbert, S., Laschinger, H. K. S., & Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339-348. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01074.x>
- Gil-Monte, P. R., & Moreno-Jiménez, B. (2005). *El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout)*. Madrid: Pirámide.
- Gil-Monte, P. R., & Neveu, J. P. (2013). El síndrome de quemarse por el trabajo (burnout). En B. Moreno-Jiménez & E. Garrosa (Eds.), *Salud laboral* (pp. 155-177). Madrid: Pirámide.
- Gil-Monte, P. R., Carretero-Dios, H., & Roldán, M. D. (2005). Algunos procesos psicosociales sobre el síndrome de quemarse por el trabajo (burnout) en profesionales de enfermería. *Ansiedad y Estrés*, 11, 281-291.
- Glenview, I.L. Scott: Foresman. Snyder, C. R. & López, S. J. (2002). The future of positive psychology. A declaration of independence. En C. R Snyder y S. Lopez. (Eds.), *The handbook of positive psychology* (pp. 751-767). Oxford: Oxford University Press.
- Goldberg D. (1978). Manual del General Health Questionnaire. Windsor: NFER Publishing.
- González-Romá, V., Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. and Lloret, S. (2006). Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles? *Journal of Vocational Behavior*, 68, 65–174.
- Gonzalez-Roma, V.; Sancerni, M.D.; Meliá, J.L.; Tomás, J.M.; Oliver, A. (1989). Una escala para medir la limitrocity organizacional. Trabajo presentado en la II Conferencia Española de Biometría. Segovia.
- Gorsuch, R. (1983). *Factor analysis*. Hillsdale: Erlbaum.

- Gregory, R. J. (2001). *Evaluación psicológica. Historia, principios y aplicaciones*. México: Manual Modern.
- Grueso-Hinestroza, M.; González-Rodríguez, J. & Rey-Sarmiento, C. (2014). Valores de la cultura organizacional y su relación con el engagement de los empleados: Estudio exploratorio en una organización de salud. *Invest. Pens. Criti.* 2 (3), 77-91.
- Gyllsensten, K., & Palmer, S. (2005). The role of gender in workplace stress: A critical literature review. *Health Education Journal*, 64, 271-288. doi:10.1177/001789690506400307.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. New York: Addison-Wesley.
- Hainesleben, J. R. B. (2006). Sources of social support and burnout: A meta-analytic test of the conservation of resources model. *Journal of Applied Psychology*, 96, 182-193. doi:10.1037/a0021982.
- Hambleton, R. K., Merenda, P. F., & Spielberger, C. D. (2006). *Adapting educational and psychological test for cross-cultural assessment*. London: Lawrence Erlbaum Associates.
- Harparz, I. (1983). *Job satisfaction. Theoretical perspectives and a longitudinal analysis*. Nueva York: libra Publishers
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. London: The Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology: An International Review*, 50, 337-421.

- Hofboll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524. doi:10.1037/0003-066X.44.3.513.
- Hofstede, G. H. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations*. London: Sage.
- Hofstede, G. (1991). *Cultures and organizations: Software of the mind*. Inglaterra: Mc- Graw Hill Book Company Europe.
- Hogan, T. P. (2004). *Pruebas psicológicas*. México: El Manual Moderno.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*. Reading, MA, Addison-Wesley.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cut/off criteria for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55. <http://dx.doi.org/10.1080/10705519909540118>.
- Infantas Gil, A. (1991). *Sociología de la empresa*. Salamanca: Amar Ediciones.
- Ironson, G.H. Jobstress and Health. En C.J. Cranny, P.C. Smith, E.F. Stone. *Job Satisfaction*. Lexington Books. New York. 1992.
- Jerano, C., Flores, N., & González-Gil, F. (2007). Síndrome de burnout y afrontamiento en trabajadores de acogimiento residencial de menores. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7, 107- 120.
- Kahn, R.L.; Wolfe, D.M.; Quinn, R.P.; Snoek, J.D. Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: John Wiley and Sons.

- Kahn, W. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45, 321–349. <http://dx.doi.org/10.1177/001872679204500402>.
- Kahn W.A. (1990). Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33 (4), 692-724.
- Kahn, R. L. & Byosiére, P. (1992). Stress in organizations. En M. D. Dunnette y L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*, 3, 571-650. Palo Alto. CA: Consulting Psychologists Press.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation* (1.a ed.). New York: Basic Books.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation* (2.a ed.). New York: Basic Books.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude and mental strain: implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-308.
- Karasek, R. & Theorell, T. (1990). *Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Koberg, C. S., Boss, R. W., Senjem, J. S., & Goodman, E. A. (1999). Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry. *Group and Organization Management*, 24(1), 71-92.
- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of a upward feedback instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 301-313.

Larousse (2005). *Diccionario Standard. Español-Inglés. English-Spanish.* México

Laschinger, H. K. (1996). A theoretical approach to studying work empowerment in nursing: A review of studies testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Nursing Administration Quarterly*, 20(2), 25-41.

Laschinger, H. K. S., & Finegan, J. (2005). Using empowerment to build trust and respect in the workplace: A strategy for addressing the nursing shortage. *Nursing Economics*, 23(1), 6-13.

Laschinger, H. K. S., Purdy, N., & Almost, J. (2007). The impact of leader-member exchange quality, empowerment, and core self-evaluation on nurse manager's job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 37(5), 221-229. <http://dx.doi.org/10.1097/01.NNA.0000269746.63007.08>.

Laschinger, H. K. S., Wilk, P., Cho, J., & Greco, P. (2009). Empowerment, engagement and perceived effectiveness in nursing work environments: Does experience matter? *Journal of Nursing Management*, 17(5), 636-646. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2008.00907.x>

Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration*, 31(5), 260-272.

Laschinger, H. K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302-311.

Lavigne, G. L., Forest, J., & Crevier-Braud, L. (2012). Passion at work and burnout: A two-study test of the mediating role of flow

- experiences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21, 518-546. <http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2011.578390>.
- León, O. G., & Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en Psicología y Educación* (3aed.). Madrid: McGrawHill.
- Llorens, S., Schaufeli, W.B., Bakker, A., & Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist? *Computers in Human Behavior*, 23, 825–841.
- Lloret, S., González Romá, V., Luna, R., y Peiró, J.M. (1993). El cuestionario CSLPS-EAP/33. Un estudio acerca de su validez. *Psicológica*, 14 , 21-31
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En *Dunnette. Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: United States. Rand McNally College Ed.
- López-Araujo, B., Osca, A., & Rodríguez-Muñoz, M. F. (2008). Estrés de rol, implicación con el trabajo y burnout en soldados profesionales españoles [Role stress, job involvement and burnout in Spanish professional soldiers]. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40, 293-304.
- Lorente, L. & Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: “El engagement en el trabajo”. *Gestión práctica de Riesgos Laborales*, 73, 16-20.
- Lounsbury, J.W., y Hoopes, L.L. (1986). A vacation from work. Changes in work and non-Work outcomes. *Journal of Applied Psychology*, 71, 392-401.
- Luthans, F., Avolio, B. J., Walumbwa, F. O. & Li, W. (2005). The psychological capital of Chinese workers: Exploring the relationship with performance. *Management and Organization Review*, 1(2), 249-271.

- Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 695-706.
- Luthans, F. & Youssef, C. M. (2004). Human, social and now positive psychological capital management: investing in people for competitive advantage. *Organizational Dynamics*, 33, 143-160.
- Luthans, F., Youssef, C.M., & Avolio, B.J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford, Uk: Oxford university Press.
- Luthar, S. S., Cicchetti, D. & Becker, B. (2000). The construct of resilience: a critical evaluation and guidelines for future work. *Child Development*, 71(3), 543-562.
- Lyubomirsky S., King, L. & Diener E. (2005) The benefits of frequent positive affect: does happiness lead to success? *Psychol Bull*, 131(6), 803-55.
- Mainou , V. & Lozoya, E. (2012). *Gigantes de la psicología humana. Para una educación integral*. México: Compañía Editorial Impresora y Distribuidora, S. A
- Manojlovich, M., & Laschinger, H. (2007). The Nursing Worklife Model: Extending and refining a new theory. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 256-263.<http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00670.x>
- Manojlovich, M., & Laschinger, H. K. (2002). The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 32 (11), 586-595.
- Marsh, H. W., Vallerand, R. J., Lafrenière, M. A. K., Parker, P., Morin, A. J. S., Carbonneau, N., & Guay, F. (2013). Passion: Does one scale fit all?

- Construct validity of two factor passion scale and psychometric invariance over different activities and languages. *Psychological Assessment*, 25, 796-812. doi:10.1037/a0032573.
- Martínez-Arias, M. R., Hernández, M. J., & Hernández, M. V. (2006). *Psicometría*. Madrid: Alianza Editorial.
- Martínez, I. & Salanova, M. (2006). Autoeficacia en el trabajo: el poder de creer que tú puedes. *Estudios Financieros*, 279, 175-202.
- Maslach, C. (2009). Understanding burnout. *Ciencia y Trabajo*, 32, 37-43.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1986). *The Maslach Burnout Inventory Manual*. Palo Alto, CA: Consulting Psychology Press.
- Matthews, R. A., Diaz, W. M., & Cole, S. G. (2003). The organizational empowerment scale. *Personnel Review*, 32(3), 297-318.
- Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1989). El cuestionario de satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez [The S10/12 Job Satisfaction Questionnaire: Factorial structure, reliability, and validity]. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4, 179–187.
- Meliá, J.L.; Peiró, J.M.; Zornoza, A.; Sanz, M.J.; Morte, M.P. & Zurriaga, R. (1987). Una escala para la evaluación de la tensión de rol: estructura factorial, fiabilidad y validez. 11 Congreso Nacional de Evaluación Psicológica. Madrid.
- Mendoza, M. I., Borrego, Y., Orgambidez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J. (2014). Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de

Efectividad en el Trabajo (CWEQII). *Universitas Psychologica*, 13(3), 923-934.

Mendoza, M. I., León, J. C., Orgambídez, A., & Borrego, Y. (2009). Evidencias de validez de la adaptación española de la Organizational Empowerment Scale. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 17-28. <http://dx.doi.org/10.4321/S1576-59622009000100003>.

Meneghel, I., Salanova, M., & Martínez, I.M. (2013). El camino de la Resiliencia Organizacional. Una revisión teórica. *Revista de psicología, Ciències de l'Educació i de l'Esport*, 31 (2), 13-24.

Menon, S. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology*, 50(1), 153-180.

Menon, S. T., & Hartmann, L. C. (2002). Generalizability of Menon's Empowerment Scale. *International Journal of Cross Cultural Management*, 2(2), 137-153. <http://dx.doi.org/doi:10.1177/1470595802002002860>.

Miles, R. H.; Perreault, W. D.(1976). Organizational role conflict: its antecedents and consequences. *Organizational Behavior and Human Performance*, 17, 19-44.

Miles, R. H. Boundary Roles. En C.L. Cooper y R. Payne. 81980). Current Concerns in Occupational Stress. *Chichester, John Wiley and Sons*. 61-98.

Montero, I., & León, O. G. (2007). A guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7, 847-862.

Morales-Carmona F, Díaz-Franco E, Espíndola-Hernández J, Henales-Almaraz C, Meza-Rodríguez P, Mota-González C, Pimenel-Nieto Diana.

- Concepto de salud psicológica. Temas Selectos en Orientación Psicológica, Creando Alternativas. Universidad Iberoamericana-Scranton University. Vol. 1. México, D.F.: El Manual Moderno; 2005, p. 49-62.
- Moreno-Jiménez, B., & Garrosa, E. (2013). Salud laboral. Factores y riesgos psicosociales. En B. Moreno-Jiménez & E. Garrosa (Eds.), *Salud Laboral* (pp. 31-50). Madrid: Pirámide.
- Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E., Corso, S., Boada, M., & Rodríguez- Carvajal, R. (2012). Personalidad resistente y capital psicológico: Las variables personales positivas y los procesos de agotamiento y vigor. *Psicothema*, 24, 79-86.
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carvajal, R., & Escobar, E. (2001). La evaluación del burnout profesional. Factorización del MBI-GS. Un análisis preliminar. *Ansiedad y Estrés*, 7, 69-78.
- Moura, D., Orgambídez-Ramos, A., & Gonçalves, G. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction: Results from Portugal. *Europe's Journal of Psychology*, 10, 291-300. <http://dx.doi.org/10.5964/ejop.v10i2.714>.
- Muchinsky, P.M. (1993). *Psychology applied to work*. California: Pacific Grove Publishing Company
- Muñiz, J., & Hambleton, R. K. (2000). Adaptación de los test de unas culturas a otras [Transcultural Test Validation]. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 2, 129-149.
- Murphy, L. R. (1999). Organizaciones laborales saludables: agenda de investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15(2), 223-235.

Navas, J. M. (2002). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid: UNED.

Near, J.P., Rice, R.W., y Hunt, R.G. (1980). The relationship between work and nonwork domains. A review of empirical research. *Academy of Management Review*, 5, 415-429.

Norris, F. H., Stevens, S. P., Pfefferbaum, B., Wyche, K. F. & Pfefferbaum, R. L. (2008). Community resilience as a metaphor, theory, set of capacities, and strategy for disaster readiness. *American Journal of Community Psychology*, 41, 127-150.

Nunnally, J. C., & Bernstein, I. J. (1995). *Teorías psicométricas* [Psychometric Theories]. Madrid: McGraw-Hill.

Nunnally, J. C. & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.

Organización Mundial de la Salud (OMS). (1948). *Constitución de la Organización Mundial de la Salud*. Ginebra.

Orgambidez-Ramos, A., & Borrego-Alés, Y. (2014). Empowering Employees: Structural Empowerment as Antecedent of Job Satisfaction in University Settings. *Psychological Thought*, 7(1), 28–36. doi:10.5964/psyct.v7i1.88.

Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, M. I. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction in Spanish workers. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 7, 360–372. <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.992>.

Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Gonçalves, G. (2014). Passionate Workers: A Spanish Adaptation of the Passion Scale. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 30, 43-48. doi:10.1016/j.rpto.2014.06.005.

- Orgambidez-Ramos, A., Gonçalves, G., Santos, J., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, M.I. (2015). Empowering Employees: A Portuguese Adaptation of the Conditions of Work Effectiveness Questionnaire (CWEQ-II). *Psicologia*, 29 (1), 1-10.
- Osca, A. (2012). Estrés laboral: modelos explicativos, nuevos riesgos psicosociales y consecuencias. En A. Osca (Ed.), *Psicología de las Organizaciones* (pp. 237–265). Madrid: UNED.
- Osca, A., González-Camino, G., Bardera, P., y Peiró, J.M. (2003). Estrés de rol y su influencia sobre el bienestar psíquico y físico en soldados profesionales. *Psicothema*, 15, (1), 54-57
- Páez, D. (1986). *Factores psicosociales y salud mental*. Madrid: Fundamentos.
- Pavot, W., Diener, E., Colvin, C.R., y Sandvik, S. (1991). Further validation of the satisfaction with life scales: Evidence for the cross-method convergence of well-being. *Social Indicators Research*, 28, 1-20.
- Peiró, J.M.; Meliá, J.L.; Gonzalez, V. (1985). *La incidencia del conflicto y ambigüedad de rol sobre la propensión al abandono y la satisfacción laboral*. Actas del II Congreso Nacional de Psicología del Trabajo. Barcelona. 305-333.
- Peiró, J. M., Meliá, J. L., Torres, M. A., & Zurriaga, R. (1986). La medida de la experiencia de la ambigüedad en el desempeño de roles: El cuestionario general de ambigüedad de rol en ambientes organizacionales. *Evaluación Psicológica*, 3, 27-53.
- Peiró, J. M.; González-Romá, V. (1991). Role-set variables as antecedent of role stress: a causal model. *Revue Internationale de Psychologie Sociale*. 4, 29-44.

- Peiró, J.M. (1984). *Psicología de las organizaciones*. Madrid: UNED
- Peiró, J. M. (1993). *Desencadenantes del estrés laboral*. Madrid: Eudema.
- Peiró, J.M. (2005). *Desencadenantes del Estrés Laboral*. Ediciones Pirámide. Madrid.
- Peiró, J.M., y Prieto, F. (1996). *Tratado de Psicología del Trabajo*. Madrid: Síntesis
- Pereda, S., y Barrachina, M.P. (1987). Satisfacción y rendimiento laboral en empleados en escuelas infantiles. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 6 , 20-28.
- Philippe, F. L., Vallerand, R. J., Houliort, N., Lavigne, G. L., & Donahue, E. G. (2010). Passion for an activity and quality of interpersonal relationships: The mediating role of emotions. *Journal of Personality and Social Psychology*, 98, 917-932. doi:10.1037/a0018017.
- Podsakoff, N., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92, 438-454. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.438>.
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J., & Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879-903. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>.
- Price, J.L. & Mueller, C.W (1986). *Handbook of organizational measurement*. Marsh – field . MA : Pittman

- Quick, J.C., Macik-Frey, M., Mack, D.A., Keller, N., Gray, D.A., & Cooper, C.L. (2006). *Healthy leaders, healthy organizations: primary prevention and the positive effects of emotional competence. Stress and Quality of Working Life: Current Perspectives in Occupational Health*. New York, NY: Information Age Publishing.
- Quinn, R. P. y Gonzales, T. A. (1979). A consumer's guide to job satisfaction measures. In T. Abrahamson, C. K. Tittle and Cohen (Eds) *Handbook of vocational Education Evaluation*. London: Sage Publications.
- Randolph, W., & Edward, R. (2011). Managerial use of power bases in a model of managerial empowerment practices and employee psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(1), 95-106. <http://dx.doi.org/10.1177/1548051810379798>.
- Rey, L., Extremera, N., & Pena, M. (2012). Burnout and work engagement in teachers: Are sex and level taught important? *Ansiedad y Estrés*, 18(23), 119-129.
- Rivas Moya, T. (2012). Análisis de la congruencia factorial en varias muestras independientes. *Revista Electrónica de Metodología Aplicada*, 4(1), 19-43.
- Rizzo, J. R., House, R. J., & Lirztman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quaterly*, 15, 150–163.<http://dx.doi.org/10.2307/2391486>
- Robbins, S. P. (2004). *Comportamiento organizacional* (10ª edición). Méjico: Pearson Educación.
- Rocha, K. B., Pérez, K., Rodríguez-Sanz, M., Borrell, C., & Obiols, J. E. (2011). Propiedades psicométricas y valores normativos del General Health Questionnaire (GHQ-12) en población general española. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 11(1),125-139.

- Rodríguez, A. M., Llorens, S., & Salanova, M. (2006). Taller de trabajo sobre inteligencia emocional en enfermeras: Eficacia a corto plazo. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 29, 46-51.
- Rodríguez, A. M., Schaufeli, W., Salanova, M. & Cifre, E. (2008). Flow experience among information and communication technology users. *Psychological Reports*, 102, 29-39.
- Rodríguez-Carvajal, R., Moreno-Jiménez, B., Rivas- Herмосilla, S., Álvarez-Bejarano, A., & Sanz-Vergel, A. I. (2010). Positive psychology at work: mutual gains for individuals and organizations. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(3), 235-253. doi:10.5093/tr2010v26n3a7.
- Rodríguez-Muñoz, A., & Bakker, A.B. (2013). El engagement en el trabajo. En B. Moreno- Jimenez y E. Garrosa Hernandez (Eds.), *Salud laboral: Riesgos laborales psicosociales y bienestar laboral* (pp.437-452). Madrid: Pirámide.
- Rodríguez-Marin, J., Pastor, A. & Lopez-Roig, S. (1993). Afrontamiento, apoyo social, calidad de vida y enfermedad. *Psicothema*, 5, 1, 349-372.
- Ruiz-Frutos, C., Declós, J., Ronda, E., García, A.M. & Benavides, F. (Coords.) (2013). *Salud Laboral. Conceptos y técnicas para la prevención de riesgos laborales* (4ª ed.). Barcelona: Elsevier Masson.
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600-619. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940610690169>.
- Salancik, G., y Pfeffer, J. (1977). An examination of need-satisfaction models of job attitudes. *Administrative Science Quarterly*, 22 , 427-456

- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables y desarrollo de recursos humanos. *Estudios Financieros*, 303, 179-214.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones Saludables: una perspectiva desde la Psicología Positiva. En: Vazquéz, C. y Hervás, G. (Ed.) *Psicología Positiva Aplicada*. Desclée De Brouwer.
- Salanova, M. (2008). Organizaciones saludables: Una aproximación desde la psicología positiva. En C. Vázquez & G. Hervás (Eds.), *Psicología Positiva: Bases científicas del bienestar y la resiliencia*. Alianza Editorial, Madrid
- Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 58, 18-23.
- Salanova, M., Bresó, E., & Schaufeli, W. B. (2005a). Hacia un modelo espiral de las creencias de eficacia en el estudio del burnout y del engagement. *Ansiedad y Estrés*, 11(2-3), 215-231.
- Salanova, M., Llorens, S., & Cifre, E. (2013). The dark side of technologies: technostress among users of information and communication technologies. *International Journal of Psychology*, 48, 422-436.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I. (2006). Metodología RED-WoNT. En Foment del Treball Nacional (Ed.). *Perspectives de Intervenció en Riesgos Psicosociales, Evaluación de riesgos*. (pp. 131-154). Barcelona.
- Salanova, M., Llorens, S., & Ventura, M. (2013). Technoestres: a new stressor? En P. Hoonakker y C. Korunka (Ed). *Information Technology and Quality of Working life*. New York: Springer Science (en prensa).
- Salanova, M., Llorens, S., Torrente, P., & Acosta, H. (2013). Intervenciones positivas para potenciar organizaciones saludables y resilientes. En F.

- Palací & M. Bernabé (Coords.), *Consultoría organizacional* (pp. 135-166). Madrid: UNED.
- Salanova, M., Martínez, I. & Llorens, S. (2014). Una mirada más “positiva” a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del Psicólogo*, 35 (1), 22-30.
- Salanova, M.; & Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Salanova, M., Hontangas, P., & Peiro, J. M. (1996). Motivación laboral. En J. M. Peiró & F. Prieto (Eds.), *Tratado de Psicología del Trabajo. Volumen I* (pp. 215-249) Madrid. Síntesis.
- Salanova, M., Peiró, J.M., & Schaufeli, W.B. (2002). Self-efficacy specificity and burnout among information technology workers: An extension of the job demand-control model. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 11, 1-25.
- Salanova, M., Schaufeli, W.B., Xanthopoulou, D., & Bakker, A.B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. En Bakker, A.B., & Leiter, M.P. (Eds). *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 118-131). Nueva York: Psychology Press.
- Salanova, M., Llorens, S., & Schaufeli, W. B. (2011). “Yes, I can, I feel good, and I just do it!” On gain cycles and spirals of efficacy beliefs, affect, and engagement. *Applied Psychology: An International Review*, 60, 255–285.

- Salanova, M., Martínez, I., & Llorens, S. (2012). Success breeds success, specially when self-efficacy is related with an internal attribution of causality. *Estudios de Psicología*, 33, 151–165. <http://dx.doi.org/10.1174/021093912800676420>.
- Salanova, M., Martínez, I., Bresó, E., Llorens, S., & Grau, R. (2005). Bienestar psicológico en estudiantes universitarios: Facilitadores y obstaculizadores del desempeño académico. *Anales de Psicología*, 21(1), 170-180.
- Salanova, M., Martínez, I. M., & Llorens, S. (2005b). Psicología Organizacional Positiva. En F. Palací (Coord.), *Psicología de la Organización* (pp. 349-376). Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., & Martínez, I. M. (2012). We need a HERO! Towards a Healthy & Resilient Organization (HERO) Model. *Group & Organization Management*, 37 (6), 785-822.
- Salanova, M., Llorens, S., Acosta, H. C. & Torrente, P. (2013). Positive interventions in positive organizations. *Terapia Psicológica*, 31, 101-113.
- Salvador, C. (2005). Componentes del compromiso y su influencia en la satisfacción del cliente. *Anales de Psicología*, 20(3), 316-322
- Sandman, B.A. The measurement of job stress. En C.J. Cranny, P.C. Smith, E.F. Stone. *Job Satisfaction*. Lexington Books. New York. 1992.
- Santos, J., Gonçalves, G., Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Ales, Y., & Mendoza-Sierra, M.I. (2014). Adaptação da escala de Empowerment Psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa. *Avaliação Psicológica*, 13(3), 325-332.
- Sanz de Torres, Y. Osca, A., González-Camino, G., Bardera, P., & Peiró, J. M. (2003). Estrés de rol y su influencia sobre el bienestar psíquico y físico

en soldados profesionales [Rolestress and its influence on physical and psychological well-being in professional soldiers]. *Psicothema*, 15, 54–57.

Schaufeli, W. (2004). The Future of Occupational Health Psychology. *Applied Psychology: An International Review*, 53 (4), 502-517.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationships with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315.
<http://dx.doi.org/10.1002/job.248>.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-716.

Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and sickness absenteeism? *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893-917.
<http://dx.doi.org/10.1002/job.595>.

Schaufeli, W. B. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study and practice: A critical analysis*. London: Taylor & Francis.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-91.
<http://dx.doi.org/10.1023/A:1015630930326>.

Schaufeli, W.B., & Taris, T.W. (2005). Commentary. The conceptualization and measurement of burnout: Common ground and worlds apart. *Work & Stress*, 19, 356–362

Schellenberg, B. J. I., Gaudreau, P., & Crocker, P. R. E. (2013). Passion and Coping: Relationships With Changes in Burnout and Goal Attainment in

- Collegiate Volleyball Players. *Journal of Sport & Exercise Psychology*, 35, 270-280.
- Schlenker, M. E. P. (1985). Identity and self-identification. In M. E. P. Schlenker (Ed.), *The self and social life* (pp. 65-99). New York: McGraw-Hill.
- Schwarz, B. (2004). The paradox of choice: Why more is less. Nueva York: Harper Collins.
- Seligman, M.E.P. (2005). *La auténtica felicidad*. Barcelona: Ediciones B.
- Seligman, M. E. P. (1999). The president's address. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive psychology: an introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14. doi: 10.1037//0003-066X.55.1.5
- Seligman, M., Steen, T. A., Park, N., & Peterson, C. (2005). Positive psychology pro-gress: Empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 60, 410-421.<http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.60.5.410>
- Shani, A. B. & Pasmore, W. A. (1985). Organization inquiry: Towards a new model of the Action-Research process. En D. D. Warrik (comp.), *Contemporary organization development: Current thinking and applications* (pp. 438-448).USA: Gower, Publis Hing Company.
- Shirom, A. (2009). On the construct validity, predictors, and consequences of burnout at work. *Ciencia y Trabajo*, 32, 44-54.
- Shirom, A., & Melamed, S. (2006). A comparison of the construct validiy of two burnout measures in two groups of professionals. *International Journal of Stress Management*, 13(2), 176-200. doi:10.1037/1072-5245.13.2.176.

- Shirom, A., Melamed, S., Toker, S., Berliner, S., & Shapira, I. (2005). Burnout and health review: Current knowledge and future research directions. *International Review of Industrial and Organizational Psychology*, 20, 269-308. doi: 10.1007/s10488-011-0352-1
- Sieggall, M., & Gardner, S. (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*, 29(6), 703-722. <http://dx.doi.org/10.1108/00483480010296474>
- Simpson, M. R. (2009). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*, 46, 1012-1024. doi: 10.1016/j.ijnurstu.2008.05.003
- Sloan, M. M. (2008). Emotion engagement and workplace status: Consequences for well-being. *International Journal of Work, Organisation & Emotion*, 2, 236-255.
- Smith, R. T. (2008). Passion Work: The Joint Production of Emotional Labor in Professional Wrestling. *Social Psychology Quarterly*, 71, 157-176. doi:10.1177/019027250807100205.
- Snyder, C.R. (2002). Hope theory: Rainbows in the mind. *Psychological Inquiry*, 13, 249- 276.
- Snyder, C. R., Feldman, D. B., Taylor, J. D., Schroeder, L. L., & Adams, V. (2000). The roles of hopeful thinking in preventing problems and promoting strengths. *Applied and Preventive Psychology: Current Scientific Perspectives*, 15, 262-295.
- Snyder, C. R., & López, J. (2009). *The Oxford handbook of positive psychology*. New York: Oxford University Press.
- Sobel, M. E. (1992). A symptotic confidence intervals for indirect effects in structuralequation models. En S. Leinhardt (Ed.), *Sociological*

- Methodology* (pp. 290-312). Washington, DC: American Sociological Association.
- Sonnentag, S., Mojza, E. J., Demerouti, E., & Bakker, A. B. (2012). Reciprocal relations between recovery and work engagement: The moderating role of job stressors. *Journal of Applied Psychology*, 97, 842-853. doi:10.1037/a0028292
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639702300504>.
- Stenseng, F. (2008). The Two Faces of Leisure Activity Engagement: Harmonious and Obsessive Passion in Relation to Intrapersonal Conflict and Life Domain Outcomes. *Leisure Sciences*, 30, 465-481. doi:10.1080/01490400802353224.
- Stoeber, J., Childs, J. H., Hayward, J. A., & Feast, A. R. (2012). Passion and motivation for studying: Predicting academic engagement and burnout in university students. *Educational Psychology*, 31, 513-528. doi:10.1080/01443410.2011.570251.
- Thomas, K. W., & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretative model. En: *Tratado de Psicología del Trabajo. La actividad laboral en su contexto* (pp. 215-250). Madrid: Síntesis.

- Trepanier, S., Fernet, C., Austin, S., Forest, J., & Vallerand, R. J. (2014). Linking job demands and resources to burnout and work engagement. *Motivation and Emotion*, 38, 353-366. <http://dx.doi.org/10.1007/s11031-013-9384-z>
- Tucker, L. R. (1951). *A method for synthesis of factor analysis studies*. Princeton, NJ: Educational Testing Service.
- Tugade, M. M. & Fredrickson, B. L. (2004). Resilient individuals use positive emotions to bounce back from negative emotional experiences. *Journal of Personality and Social Psychology*, 86 (2), 320-333.
- Van Sell, M.; Brief, A.P.; Schuler, R.S. (1981) Role conflict and role ambiguity: Integration of the literature and directions for future research. *Human Relations*, 1, 43-71.
- Vallerand, R. J., & Verner-Filion, J. (2013). Making people's life most worth living: On the importance of passion for positive psychology. *Terapia Psicológica*, 31, 35-48. doi:10.4067/S0718-48082013000100004.
- Vallerand, R. J., Blanchard, C., Mageau, G. A., Koestner, R., Ratelle, C., Léonard, M., & Marsolais, J. (2003). Les passions de l'âme: On obsessive and harmonious passion. *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 756-767. doi: 10.1037/0022-3514.85.4.756.
- Vallerand, R. J., Mageau, G. A., Elliot, A. J., Dumais, A., Demers, M. A., & Rousseau, F. (2008). Passion and performance attainment in sport. *Psychology of Sport and Exercise*, 9, 373-392. doi:10.1016/j.psychsport.2007.05.003
- Vallerand, R. J., Paquet, &, Philippe, F. L., & Charest, J. (2010). On the role of passion for work and burnout: A process model. *Journal of Personality*, 78, 289-312. doi:10.1111/j.1467-6494.2009.00616.x.

- Van de Ven, B., Van den Tooren, M., & Vlerick, P. (2013). Emotional job resources and emotional support seeking as moderators of the relation between emotional job demands and emotional exhaustion: A two-wave panel study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18, 1-8. <http://dx.doi.org/10.1037/a0030656>.
- Vera, M., Salanova, M. & Martin del Rio, B. (2011). Self-efficacy among university faculty: how to develop an adjusted scale. *Anales de Psicología*, 27, 800-807.
- Vera, P.B. (2006). Acercarse a la psicología positiva a través de una bibliografía comentada. *Clínica y Salud*, 17 (3), 259-276.
- Vieira dos Santos, J., Gonçalves, G., Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y., & Mendoza-Sierra, I. (2014). Adaptação da escala de Empowerment Psicológico de Spreitzer numa amostra portuguesa. *Avaliação Psicológica*, Diciembre, 325-332.
- Warr, P. (2013). Fuentes de felicidad e infelicidad en el trabajo: una perspectiva combinada. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29, 99-106. doi:10.5093/tr2013a15.
- Warr, P., Cook, T., & Wall, T. (1979). Scales for the measurement of some work attitudes and aspectos of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 129-148.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210.
- West, B. J., Patera, J. L. & Carsten, M. K. (2009). Team level positivity: Investigating positive psychological capacities and team level outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 30, 249-267.

- Wilson, M. G., DeJoy, D. M., Vandenberg, R. J., Richardson, H. A., & McGrath, A.L. (2004). Work characteristics and employee health and well-being: Test of a model of healthy work organization. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77, 565 –588.
- Wright, T.A., y Doherty, E.M. (1998). Organizational behavior «rediscovers» the role of emotional well-being. *Journal of Organizational Behavior* 19, 481-48
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121-134. <http://dx.doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235-244. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T., & Sch-reurs, P. J. G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 766-786. <http://dx.doi.org/10.1108/0268394071083>.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2009). Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 82, 183-200.

Anexos

Anexo I
Índice de impacto de
los artículos

Índice de impacto de los artículos

A tenor de lo establecido en el artículo 35.4.f. del normativa reguladora de los estudios de doctorado de la Universidad de Huelva, que regula las exigencias a las que deben responder las tesis por compendio de publicaciones, se presenta el siguiente informe del factor de impacto de las publicaciones presentadas.

Cuadro-resumen con el factor de impacto

Artículo 1 Autores: Mendoza, M. I., Borrego, Y., Orgambídez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J. Título: Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQII). Revista: Universitas Psychologica. ISSN 1657-9267. Referencia: V. 13 No. 3, pp. 923-934 jul-sep 2014. DOI: 10.11144/Javeriana.UPSY13-3.aecc Factor de Impacto 2014: 0,309
Artículo 2 Autores: Orgambídez-Ramos, A. Borrego-Alés, Y. Gonçalves, G. Título: Passionate Workers: A Spanish Adaptation of the Passion Scale Revista: Journal of Work and Organizational Psychology. ISSN: 1576-5962 Referencia: V. 30 (2014), pp. 43-48. DOI: 10.1016/j.rpto.2014.06.005 Factor de impacto 2014: 0,14 en SJR.
Artículo 3 Autores: Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P.J., Borrego-Alés, Y. Título: Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo. Revista: Journal of Work and Organizational Psychology. ISSN: 1576-5962 Referencia: V. 31 (2015), pp. 69-77. DOI: 10.1016/j.rpto.2015.04.001 Factor de impacto 2014: 0,14 en SJR.
Artículo 4 Autores: Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y. Gonçalves, G. Título: El papel moderador de la pasión por el trabajo entre el <i>Burnout</i> y el malestar psicológico. Revista: Ansiedad y Estrés. ISSN: 1134-7937 Referencia: Vol. 20(2-3), pp. 209-222 (2014) Factor de impacto 2014: 0,22 en SJR.

Informe detallado con el factor de impacto de las publicaciones presentadas

Artículo 1

Autores: Mendoza, M. I., Borrego, Y., Orgambidez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J.

Título: Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQII).

Revista: Universitas Psychologica. ISSN 1657-9267.

Referencia: V. 13 No. 3, pp. 923-934 jul-sep 2014.

DOI: 10.11144/Javeriana.UPSY13-3.aecc

Factor de Impacto 2014: 0,309 http://admin-apps.webofknowledge.com/JCR/JCR?RQ=LIST_SUMMARY_JOURNAL&cursor=101

Category Name	Total Journals in Category	Journal Rank in Category	Quartile in Category
PSYCHOLOGY, MULTIDISCIPLINARY	129	113	Q4

Artículo 2

Autores: Orgambídez-Ramos, A. Borrego-Alés, Y. Gonçalves, G.

Título: Passionate Workers: A Spanish Adaptation of the Passion Scale

Revista: Journal of Work and Organizational Psychology. ISSN: 1576-5962

Referencia: V. 30 (2014), pp. 43-48.

DOI: 10.1016/j.rpto.2014.06.005

Factor de impacto: Esta revista se encuentra en la Web of Knowledge pero no tiene factor de impacto en JCR en el momento de realizar esta tesis. (http://apps.webofknowledge.com/full_record.do?product=UA&search_mode=GeneralSearch&qid=1&SID=Z18lkyTw7NUoTuzPgWv&page=1&doc=2) Por tanto, registra el factor de impacto en SJR <http://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=1576-5962&tip=iss>



Category	Quartile (Q1 means highest values and Q4 lowest values)															
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Organizational Behavior and Human Resource Management														Q4	Q4	Q4
Social Psychology														Q4	Q4	Q4

Publisher: [Elsevier BV](#). **Publication type:** Journals. **ISSN:** 21740534, 15765962

Coverage: 2011-2014

H Index: 3

Artículo 3

Autores: Orgambídez-Ramos, A., Pérez-Moreno, P.J., Borrego-Alés, Y.

Título: Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo.

Revista: Journal of Work and Organizational Psychology. ISSN: 1576-5962

Referencia: V. 31 (2015), pp. 69-77.

DOI: 10.1016/j.rpto.2015.04.001

Factor de impacto: Esta revista se encuentra en la Web of Knowledge pero no tiene factor de impacto en JCR en el momento de realizar esta tesis. (http://apps.webofknowledge.com/full_record.do?product=UA&search_mode=GeneralSearch&qid=1&SID=Z18lkyTw7NUoTuzPgWv&page=1&doc=2) Por tanto, registra el factor de impacto en SJR (<http://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=1576-5962&tip=iss>)



Category	Quartile (Q1 means highest values and Q4 lowest values)															
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Organizational Behavior and Human Resource Management														Q4	Q4	Q4
Social Psychology														Q4	Q4	Q4

Publisher: [Elsevier BV](#). **Publication type:** Journals. **ISSN:** 21740534, 15765962

Coverage: 2011-2014

H Index: 3

Artículo 4

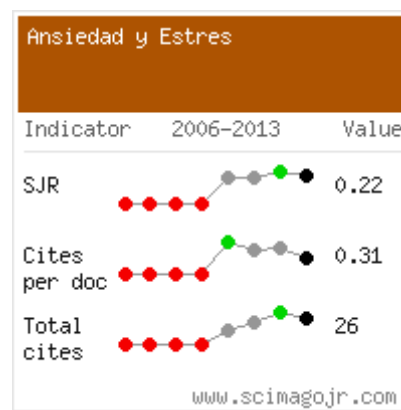
Autores: Orgambídez-Ramos, A., Borrego-Alés, Y. Gonçalves, G.

Título: El papel moderador de la pasión por el trabajo entre el *Burnout* y el malestar psicológico.

Revista: Ansiedad y Estrés. ISSN: 1134-7937

Referencia: Vol. 20(2-3), pp. 209-222 (2014)

Factor de impacto: Esta revista dispone de factor de impacto en SJR
<http://www.scimagojr.com/journalsearch.php?q=1134-7937&tip=iss>



Category	Quartile (Q1 means highest values and Q4 lowest values)															
	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Applied Psychology												Q4	Q4	Q3	Q4	Q4
Psychiatry and Mental Health												Q3	Q3	Q3	Q3	Q3
Social Psychology												Q3	Q4	Q3	Q4	Q4

Publisher: [Sociedad Espanola para el Estudio de la Ansiedad y el Estrés](#).

Publication type: Journals. **ISSN:** 11347937

Coverage: 2009-2014

H Index: 4

Anexo II
Copia completa de
los artículos

Anexo II. Copia completa de los artículos

Los artículos que forman parte de este **Anexo** han sido retirados de la tesis debido a restricciones relativas a los derechos de autor. Dichos artículos han sido sustituido por la referencia bibliográfica, así como por el enlace al texto completo (solo miembros de la UHU), enlace a la revista y resumen.

- Orgambidez Ramos, A. Borrego Alés, Y. Gonçalves, G.: "Passionate Workers : A Spanish Adaptation of the Passion Scale". Journal of Work and Organizational Psychology. V. 30, págs. 43-48, (2014). Doi: 10.1016/j.rpto.2014.06.005

Enlace al texto completo del artículo (solo para miembros de la UHU)

<https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2014.06.005>

RESUMEN:

Passion is defined as a strong inclination toward an activity the people like, that they find important, and in which they invest time and energy, like working. The aim of this study is to present evidence of the validity of the factor structure of the Spanish version of the Passion Scale. Exploratory factor analysis was carried out in a heterogeneous sample of 432 Spanish workers. The results confirmed the expected two-factor structure of passion in the workplace: obsessive passion and harmonious passion. A strong and positive correlation between harmonious passion and job satisfaction was observed, which is considered as an indicator of the positive nature of passion. Future research should investigate more extensively its construct validity with other organizational variables.

- Orgambidez Ramos, A., Pérez Moreno, P.J., Borrego Alés, Y.: "Estrés de rol y satisfacción laboral : examinando el papel mediador del engagement en el trabajo". Journal of Work and Organizational Psychology. V. 31, n. 2, págs. 69–77, (2015). DOI: 10.1016/j.rpto.2015.04.001

Enlace al texto completo del artículo (solo para miembros de la UHU)

<https://dx.doi.org/10.1016/j.rpto.2015.04.001>

RESUMEN:

El objetivo de este estudio es examinar las relaciones entre estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral de acuerdo con el modelo demandas-recursos laborales. El modelo propuesto plantea que el *engagement* media la relación entre ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol, por un lado y satisfacción en el trabajo, por el otro. Para verificar el modelo, se obtuvieron datos de una muestra de 586 trabajadores del sur de España ($M_{\text{edad}} = 37.11$, 50% mujeres). El ajuste del modelo y de la mediación se realizaron mediante un modelo de ecuaciones estructurales (*path analysis*). Los resultados mostraron que el conflicto de rol y la ambigüedad de rol junto con el *engagement* fueron predictores significativos de la satisfacción laboral. No obstante, el *engagement* no medió la relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral. El estrés de rol como demanda obstaculizadora explicaría el mayor impacto directo

sobre la satisfacción que a través del *engagement*. Se proponen implicaciones prácticas y futuras investigaciones.

- Orgambídez Ramos, A., Borrego Alés, Y. Gonçalves, G.: "El papel moderador de la pasión por el trabajo entre el *Burnout* y el malestar psicológico". *Ansiedad y Estrés*. V. 20(2-3), págs. 211-224, (2014). ISSN: 1134-7937

Enlace al artículo:

http://www.ansiedadystres.org/content/vol-20_2-3-pp-211-224-2014

RESUMEN:

Este trabajo analiza el papel moderador de la pasión armoniosa por el trabajo en la relación entre el burnout y el malestar psicológico. La pasión armoniosa se define como la opción personal para "engancharse" voluntariamente en una actividad (por ejemplo, trabajo), y se asume que posee un rol moderador en la relación entre el burnout y sus consecuencias, como el malestar psicológico. La muestra se compuso de 812 trabajadores españoles (Medad = 38.11; DT = 11.32) de empresas y compañías del sur de España. Las interacciones significativas observadas mostraron que la pasión armoniosa posee un rol decisivo, especialmente en relación al agotamiento emocional. La pasión armoniosa reduce los efectos del estrés crónico sobre el malestar y puede ser considerada como un recurso personal que permite afrontar demandas laborales. La internalización autónoma del trabajo, mediante el enriquecimiento del trabajo, favorecería el desarrollo de una pasión armoniosa al mismo tiempo que reduciría los niveles de Síndrome de Quemarse por el Trabajo en los trabajadores.

Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQ-II)*

Translate into Spanish of the Conditions for Work Effectiveness Questionnaire (CWEQ II)

Recibido: enero 8 de 2013 | Revisado: enero 10 de 2014 | Aceptado: enero 10 de 2014

MARÍA ISABEL MENDOZA SIERRA **
ALEJANDRO ORGAMBÍDEZ-RAMOS ***
YOLANDA BORREGO ALÉS

Universidad de Huelva, España

GABRIELA GONÇALVES

JOANA SANTOS

Universidade do Algarve, Portugal

RESUMEN

El objetivo de este estudio es adaptar al español el Cuestionario de Condiciones para la Efectividad en el Trabajo (*Conditions of Work Effectiveness Questionnaire* [CWEQII]) desarrollado por Laschinger, Finegan, Shamian y Wilk (2001). Se llevó a cabo un proceso de traducción y retrotraducción de los ítems que lo componen y se exploraron sus propiedades psicométricas, en una muestra de 346 empleados de una universidad pública española. Se investigó la fiabilidad de la escala y su estructura factorial (análisis factorial confirmatorio) y las relaciones entre el empowerment estructural, el empowerment general y el empowerment psicológico en el trabajo. Los resultados revelaron una estructura multidimensional de cuatro factores (acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos) conforme a la escala original, y relaciones positivas entre el empowerment estructural, general y psicológico en el trabajo. Se incluyen interpretaciones y sugerencias para futuros estudios.

Palabras clave

Empowerment estructural; empowerment psicológico; validación psicométrica; contexto universitario

doi:10.11144/Javeriana.UPSY13-3.aecc

Para citar este artículo: Mendoza, M. I., Borrego, Y., Orgambídez-Ramos, A., Gonçalves, G., & Santos, J. (2014). Adaptación al español del cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo (CWEQ-II). *Universitas Psychologica*, 13(3), 923-934. <http://dx.doi.org/10.11144/Javeriana.UPSY13-3.aecc>

* Artículo original resultado de investigación.

** Dirección para correspondencia: María Isabel Mendoza Sierra. Departamento de Psicología Clínica, Experimental y Social. Universidad de Huelva. Campus de El Carmen. Avda. de las Fuerzas Armadas s/n, 21007. Huelva (España). Correo electrónico: imendoza@uhu.es

*** Centro de Investigação sobre o Espaço e as Organizações (CIEO), Portugal.

ABSTRACT

The objective of this study is to adapt and translate into Spanish the Conditions for Work Effectiveness Questionnaire –CWEQ II– (Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2001). A process of translation and reverse-translation was applied to the scale's items, whose psychometric properties were then examined using a sample of 346 employees from a Spanish public university. Reliability, factor structure (confirmatory factor analysis) of the scale and relationships between structural, general and psychological empowerment are investigated. Results showed a multidimensional scale of four first-order factors (access to opportunities, information, support and resources) as the original one, and positive relations between structural, general and psychological empowerment in the workplace. Theoretical and practical implications of the findings are discussed and suggestions to further research are made.

Keywords

Structural empowerment; psychological empowerment; psychometric validation; university context

Introducción

En la actualidad, las organizaciones modernas esperan que sus empleados sean proactivos y muestren iniciativa personal, colaboren con los demás, tomen responsabilidades en el propio desarrollo de la carrera y se comprometan con la excelencia (Bakker & Leiter, 2010). Sin embargo, este objetivo no puede alcanzarse con una fuerza laboral “saludable” al estilo tradicional: empleados satisfechos con sus trabajos, que no experimentan estrés laboral y que muestran bajos índices de absentismo y rotación. Se necesita algo más, para poner en marcha toda la maquinaria organizacional, para sobrevivir en un contexto cambiante y competitivo (Salanova & Schaufeli, 2004). Las organizaciones precisan de empleados que se sientan llenos de energía y con una alta dedicación: se requieren empleados psicológicamente empoderados.

En consecuencia, el interés por el estudio de los procesos de *empowerment* en el lugar de trabajo ha crecido dentro de la Psicología Organizacional y en el contexto empresarial. En este sentido, el *empowerment* se considera como una estrategia adecuada para aunar el bienestar del trabajador con criterios de productividad y competitividad empresarial, lo que lo sitúa como una tecnología adecuada para lograr lo que Murphy (1999) denomina organizaciones laborales saludables. Los efectos del *empowerment* se manifiestan en conductas proactivas y en una mayor implicación con el trabajo por parte de los empleados, así como la certeza de que sus contribuciones son valoradas y reconocidas (Spreitzer, 1995, 1996).

El papel de los aspectos organizacionales y del contexto sobre el *empowerment* experimentado por los trabajadores es uno de los temas de investigación más relevantes en la actualidad, así como el desarrollo de herramientas y definiciones operativas sobre el concepto. El *empowerment* psicológico (EP) se refiere a una serie de procesos y estados psicológicos internos de tipo cognitivo, que modifican la percepción del sujeto respecto a sí mismo y al contexto en que se encuentra (Conger & Kanungo, 1988; Menon, 2001; Spreitzer, 1995, 1996; Thomas & Velthouse, 1990). Para Conger y Kanungo

(1988), el EP consiste en “un proceso de mejora de los sentimientos de autoeficacia entre los miembros de la organización, a través de la identificación de las condiciones que obstaculizan dichos sentimientos y su eliminación” (p. 484). Thomas y Velthouse (1990), apoyándose en las teorías de Conger y Kanungo, desarrollaron un modelo cognitivo sobre el EP entendido como una motivación intrínseca, expresada a través de cuatro tipos de cogniciones en relación al trabajo: significado, competencia, elección e impacto. Este modelo ha sido el que mayor apoyo empírico ha obtenido a través de los estudios realizados por Spreitzer (1995, 1999 y por Spreitzer, Kizilos & Nason, 1997), centrados en el desarrollo y validación de su escala de *empowerment* psicológico.

Apoyándose en el modelo de Thomas y Velthouse, Spreitzer (1995) revisó la literatura existente sobre *empowerment* en el ámbito de la psicología, la sociología, el trabajo social y la educación, encontrando apoyo para las cuatro dimensiones o cogniciones. La única diferencia respecto al modelo anterior fue una nueva etiqueta (autodeterminación) para la dimensión de elección. El significado (*meaning*) es definido como el valor de la meta o propósito que hay detrás del trabajo individual, teniendo como referencia los propios ideales y valores. El trabajo tiene significado para las personas cuando se da un buen ajuste entre las exigencias del rol y las creencias, valores y comportamientos del trabajador (Spreitzer, 1995; Thomas & Velthouse, 1990). La competencia (*competence*) o autoeficacia se define como la creencia de la persona sobre su capacidad para realizar con maestría las tareas laborales. Esta dimensión se fundamenta en la teoría social cognitiva de Bandura sobre la autoeficacia percibida (Bandura, 1987). La autodeterminación (*self-determination*) se define como la creencia personal sobre la autonomía a la hora de tomar decisiones y decidir cómo llevar a cabo las tareas en el trabajo (Deci & Ryan, 1985). Esta cognición refleja cierta capacidad de elección a la hora de iniciar y mantener la conducta motivada. Finalmente, el impacto (*impact*) es la percepción individual acerca de la propia influencia sobre los resultados del trabajo, estratégica o administrativamente en el lugar de trabajo. Sería lo contrario a la indefensión apren-

dida y diferente del locus de control, en tanto que este último es un rasgo de personalidad mientras que el impacto depende más del contexto de trabajo (Spreitzer, 1995). Se relaciona con la creencia de un particular sentido de control sobre los resultados de la organización.

Spreitzer et al. (1997) confirman la relación entre el EP y el desempeño profesional, la satisfacción y el estrés, relaciones igualmente observadas en las últimas investigaciones sobre EP y productividad, satisfacción laboral y *burnout* (Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger, Finegan, Shamian & Wilk, 2001; Laschinger, Purdy & Almost, 2007; Laschinger, Wilk, Cho & Greco, 2009; Menon, 2001; Menon & Hartmann, 2002; Spreitzer, 1995).

Las revisiones teóricas sobre el *empowerment* organizacional y estructural y su relación con el desarrollo del EP en el trabajo son abundantes en la literatura (Matthews, Díaz & Cole, 2003). La investigación en esta área se ha llevado a cabo desde una perspectiva relacional, centrada sobre todo en las prácticas de gestión que facilitan la participación de los empleados a través de la distribución del poder/autoridad entre los diferentes niveles de las empresas. Este interés ha llevado al desarrollo de varias escalas de medición del *empowerment* en el trabajo: la Psychological Empowerment Scale de Spreitzer (1995), adaptada al español por Albar, García-Ramírez, López y Garrido (2012), la Psychological Empowerment Scale de Menon (Menon, 2001), la Leader Empowering Behavior Questionnaire de Konczak, Stelly y Trusty (2000) y la Organizational Empowerment Scale de Matthews et al. (2003), adaptada al español por Mendoza, León, Orgambidez y Borrego (2009). Sin embargo, solo Kanter (1977, 1993) ofrece un modelo teórico, fundamentado empíricamente sobre los elementos estructurales del contexto de trabajo que facilitan el *empowerment* de los profesionales.

Según Kanter (1993), los comportamientos y actitudes laborales están determinados por las estructuras sociales en el lugar del trabajo y no por las predisposiciones personales. Esta autora afirma que los trabajadores son “potenciados” cuando su entorno de trabajo les proporciona oportunidades

para el crecimiento y el acceso al “poder” necesario para cumplir con las exigencias del trabajo.

La teoría de Kanter (1993) sobre *empowerment* estructural incluye una reflexión sobre el concepto y el comportamiento organizacional, basándose en la concepción de poder. Kanter define el poder como la capacidad de movilizar recursos y lograr objetivos, en contraposición a la noción tradicional. De acuerdo con esta teoría, el *empowerment* se promueve en los entornos de trabajo que proporcionan a los empleados acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos para aprender y desarrollarse. Además, aquellos puestos reconocidos como relevantes por la propia empresa y que ofrecen autonomía favorecen el acceso a dichos recursos. Del mismo modo, las relaciones con los compañeros, superiores y otros miembros pueden aumentar el acceso igualmente.

Estas condiciones sistémicas, denominadas poder formal e informal respectivamente, influyen en el *empowerment* y, en consecuencia, en la eficacia en el trabajo. El poder se asocia con la autonomía y la maestría frente a la dominación y el control, maximizando la capacidad de impacto de los miembros de la organización (Armstrong & Laschinger, 2006). La teoría de Kanter ha sido aplicada con éxito en el contexto profesional de enfermería (Armstrong & Laschinger, 2006; Laschinger, 1996; Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger, Leiter, Day & Gilin, 2009; Laschinger et al., 2001; Laschinger et al., 2007; Laschinger, Wilk et al., 2009). Estos estudios muestran cómo las estructuras laborales que facilitan el acceso a los recursos y a la información, y que ofrecen apoyo y poder (formal e informal) capacitan o potencian a los empleados permitiéndoles llevar a cabo su trabajo de un modo más efectivo. El *empowerment* estructural se ha relacionado con resultados organizacionales positivos como la satisfacción laboral, el control percibido sobre las tareas e inversamente con el estrés y el *burnout* (Laschinger y Finegan, 2005; Laschinger, Leiter et al., 2009; Laschinger et al., 2001; Laschinger et al., 2007; Laschinger, Wilk et al., 2009).

La teoría de *empowerment* estructural propuesta por Kanter (1993) es la base conceptual

en la que se basa el Cuestionario de Condiciones para la Efectividad en el Trabajo (Conditions of Work Effectiveness Questionnaire [CWEQ-II]; Laschinger et al., 2001). Este cuestionario fue diseñado para medir las cuatro características presentes en el *empowerment* estructural: acceso percibido a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos en un entorno laboral. El acceso a las oportunidades hace referencia a las oportunidades de crecimiento y promoción en la empresa, así como oportunidades de desarrollar conocimientos y competencias. Concretamente, Kanter (1993) se refiere a las posibilidades de avanzar en la organización, mediante la exposición y visibilidad profesional junto con la habilidad de aprender y desarrollarse profesionalmente en el puesto de trabajo. El acceso a la información, a los conocimientos formales o informales necesarios para ser efectivo en el lugar del trabajo. Es un conocimiento tecnológico y de experto que se requiere para cumplir con las tareas, teniendo en cuenta las políticas y decisiones de la empresa.

El acceso a esta información permite a los empleados tomar decisiones y actuar rápidamente y transmitir información a otros empleados con el fin de lograr mejores resultados (Gilbert, Laschinger & Leiter, 2010). El acceso al apoyo consiste en recibir *feedback* y orientación de los subordinados, compañeros y superiores. Se relaciona con la capacidad del empleado para tomar decisiones extraordinarias, innovadoras y de cierto riesgo sin tener que pasar por los filtros de la burocracia organizacional (Kanter, 1993). El acceso a los recursos expresa la propia capacidad para adquirir los medios económicos y materiales, así como tiempo para realizar el trabajo. Finalmente, el acceso a estas estructuras está influenciado por las relaciones sociales dentro de la empresa y por la organización del trabajo, dependientes del poder informal y formal, respectivamente (Kanter, 1993).

Los ítems del cuestionario CWEQ-II se obtuvieron a partir del estudio etnográfico de Kanter (1977) modificados y adaptados para el personal de enfermería por Chandler (1986). El CWEQ-II es una modificación del CWEQ desarrollado por

Laschinger et al. (2001). Este cuestionario ha sido utilizado frecuentemente en la investigación con personal de enfermería, demostrando excelentes propiedades psicométricas tanto en validez como en fiabilidad (Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger, Leiter et al., 2009; Laschinger et al., 2001; Laschinger et al., 2007).

En este sentido, el objetivo de este estudio es presentar evidencias de validez de la dimensionalidad de la adaptación al español de la escala CWEQ-II (Laschinger et al., 2001), en una muestra de empleados universitarios, mediante un análisis factorial confirmatorio y de las relaciones teóricas, establecidas anteriormente en la conceptualización del *empowerment*, entre el *empowerment* estructural y el psicológico. Se postula la comprobación de la siguiente relación: los niveles de *empowerment* estructural se relacionan positivamente con el psicológico.

La elección de la población viene justificada por los cambios recientes en el sistema universitario español, debido al proceso de convergencia en el Espacio Europeo de Educación Superior, resultando aconsejable estudiar las condiciones de trabajo en las que los docentes y el personal de administración y servicios se desenvuelven a la hora de realizar sus tareas. Las universidades necesitan evaluar tanto sus características estructurales como organizacionales, para plantear intervenciones destinadas a potenciar a todos sus empleados, con el fin de afrontar adecuadamente las nuevas exigencias y retos que la situación actual requiere.

Método

Participantes

La muestra estuvo compuesta por 346 empleados de una universidad pública española, de los que el 65.3 % son docentes y el 34.7 %, personal de administración y servicios. En relación al género, el 54.6 % son mujeres y el 45.4 %, hombres, situándose la media de edad en 43.5 años ($DE = 8.35$). La antigüedad media en la universidad es de 12.86 años ($DE = 7.48$).

Instrumentos

Cuestionario de variables sociodemográficas

De elaboración propia, se les preguntó a los sujetos por su edad, sexo, tipo de trabajo en la universidad, número de años trabajando en la institución y departamento o unidad a la que pertenecen.

Escala de empowerment estructural

Es una adaptación al español del cuestionario Conditions of Work Effectiveness Questionnaire-II de Laschinger et al. (2001). La adaptación fue realizada siguiendo los pasos recomendados para la traducción y adaptación de escalas por Muñiz y Hamblenton (2000). Para asegurar la equivalencia de los ítems, en primer lugar se realizó la traducción de los ítems originales de inglés a español seguida de una retraducción de los mismos al inglés. Este proceso fue realizado por dos traductoras profesionales que fueron informadas previamente del objetivo del estudio. Además, se pidió a dos expertos psicólogos en la materia que revisasen el cuestionario, participando en la elaboración del instrumento final.

El cuestionario final consta, al igual que el original, de 12 ítems distribuidos en cuatro dimensiones, a las que se denominaron acceso a oportunidades (ítems 1, 2 y 3), acceso a la información (ítems 4, 5 y 6), acceso al apoyo (ítems 7, 8 y 9) y acceso a los recursos (ítems 10, 11 y 12), las cuales se corresponden con las dimensiones originales *access to opportunity*, *access to information*, *access to support* y *access to resources*. Los participantes valoran cada enunciado del cuestionario en una escala de 1 (*nada*) a 5 (*mucho*), indicando el grado de acuerdo con la situación descrita en el ítem. Se incluye además una escala adicional de dos ítems de *empowerment* global como medida de validez de criterio (Laschinger, 1996), aunque no forman parte del *empowerment* estructural. Altas puntuaciones en las dimensiones referidas anteriormente indican un elevado nivel de *empowerment* estructural presente en la organización.

Escala de empowerment psicológico

Esta variable fue medida con la escala de *empowerment* psicológico en el trabajo de Spreitzer (1995), traducida y adaptada al castellano por Mendoza et al. (trabajo no publicado), similar a la adaptación al castellano efectuada por Albar et al. (2012). La escala está compuesta por 12 ítems distribuidos en cuatro dimensiones: significado, competencia, autodeterminación y impacto. Cada ítem es evaluado mediante una escala Likert de 1 (*muy en desacuerdo*) a 5 (*muy de acuerdo*). El coeficiente de fiabilidad, medido a través del coeficiente alfa de Cronbach, fue de 0.85.

Procedimiento

Una vez la escala final fue verificada en términos de comprensión de los ítems, se procedió a aplicar los cuestionarios a los sujetos seleccionados. Se les explicó cuál era la finalidad de la investigación, así como los mecanismos que garantizaban el anonimato y la confidencialidad de las respuestas. En todo momento, un investigador permaneció junto a los participantes por si surgían dudas sobre los enunciados de las escalas del cuestionario. Una vez cumplimentado, cada sujeto introdujo el cuestionario dentro un sobre precintado.

Análisis de datos

El análisis de datos se realizó mediante el paquete estadístico SPSS 20.0 y el programa estadístico AMOS 20.0 para Windows. Las características psicométricas de la escala se han analizado a través de: a) los descriptivos de los ítems de la escala, a través de la media, desviación típica, asimetría y curtosis, b) la media, desviación típica y los coeficientes de correlación entre las cuatro dimensiones, el *empowerment* global y el EP y c) los coeficientes de fiabilidad y el análisis factorial confirmatorio de la estructura de la escala. En el análisis factorial confirmatorio se ha utilizado el procedimiento de Máxima Verosimilitud, el cual asume la distribución normal de los datos y es considerado robusto cuando dicha condición no

se cumple (Schermelleh-Engel, Moosbrugger & Müller, 2003).

Para contrarrestar las violaciones de la normalidad multivariante, se utilizó un procedimiento de *bootstrapping*, que garantiza la idoneidad e interpretación de los parámetros obtenidos. En este estudio se utilizó el procedimiento de *bootstrapping* de Bollen-Stine (Bollen & Stein, 1992; Bollen & Stein, 1993). Se trata de un *bootstrap* modificado sobre la bondad de ajuste de la chi cuadrado, que proporciona valores para mantener o rechazar la hipótesis nula y el ajuste del modelo a los datos. Específicamente, se utiliza para corregir el error estándar y el sesgo en los parámetros de ajuste debido a la falta de normalidad de los datos. La evaluación del modelo se complementó mediante índices de la bondad del ajuste: NFI (Normal Fit Index), CFI (Comparative Fit Index), IFI (Incremental Index of Fit), TLI (Tucker-Lewis) y RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation).

Resultados

Descripción de los ítems

En la Tabla 1 se indican las medias, desviaciones típicas, asimetría y curtosis de los ítems de la escala. La Tabla muestra que las puntuaciones medias

más elevadas correspondieron a los ítems de la dimensión Acceso a Oportunidades. Todos los ítems mostraron cierto grado de asimetría. Los ítems 2 y 3 de la dimensión Información, así como el ítem 3 de Apoyo y de Recursos expresaron una asimetría positiva, mientras que el resto manifestaron una asimetría negativa.

Descriptivos de las dimensiones y correlaciones de Pearson

Las medias y desviaciones típicas, así como las correlaciones entre las cuatro dimensiones del *empowerment* estructural así como con el *empowerment* global y el psicológico aparecen en la Tabla 2. Todos los coeficientes de Pearson obtenidos, a excepción del encontrado entre Oportunidades y Recursos, son significativos ($p < 0.01$) y moderados, expresando la ausencia de multicolinealidad y confirmando la hipótesis planteada.

Análisis factorial confirmatorio

La Figura 1 muestra el modelo estructural utilizado a través de los coeficientes estandarizados. El valor de chi cuadrado obtenido fue de 74.14, con 48 grados de libertad y una probabilidad de 0.009, indicando que el ajuste de los datos al modelo no

TABLA 1
Estadísticos descriptivos de los ítems de empowerment estructural (N = 346)

		M	DE	Asimetría ET = 0.131	Curtosis ET = 0.261
Oportunidades	Ítem 1	3.92	0.976	-0.742	0.182
	Ítem 2	4.06	0.9	-0.704	-0.077
	Ítem 3	4.14	0.796	-0.577	-0.355
Información	Ítem 4	3.29	0.938	-0.282	-0.019
	ítem 5	2.6	0.994	0.136	-0.408
	Ítem 6	2.54	1.001	0.123	-0.592
Apoyo	Ítem 7	3	1.034	-0.148	-0.433
	Ítem 8	2.95	1.035	-0.107	-0.403
	Ítem 9	2.9	1.142	0.106	-0.702
Recursos	Ítem 10	3.1	1.08	-0.278	-0.558
	Ítem 11	3.52	0.885	-0.33	-0.344
	Ítem 12	2.39	1.231	0.38	-1.034

Fuente: elaboración propia

TABLA 2

Correlaciones entre las dimensiones del empowerment estructural, empowerment global y empowerment psicológico en el trabajo

	Media	DE	Oportunidades	Información	Apoyo	Recursos
Oportunidades	4.04	0.79	1	0.331**	0.229**	0.002
Información	2.81	0.86		1	0.23**	0.149**
Apoyo	2.95	0.96			1	0.406**
Recursos	3	0.86				1
Empowerment global	3.08	0.84	0.433**	0.433**	0.385**	0.331*
Empowerment psicológico	5.39	0.72	0.507**	0.323**	0.298**	0.183**

** $p < 0.01$.

Fuente: elaboración propia

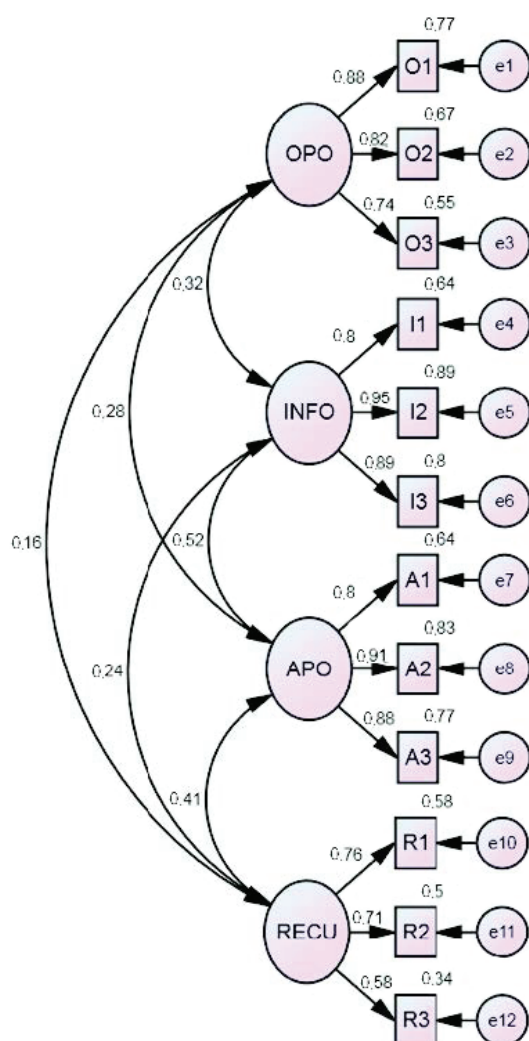


Figura 1. Análisis factorial confirmatorio de la escala de empowerment estructural.

Fuente: elaboración propia

es adecuado. No obstante, se utilizó el método de *bootstrap* de Bollen-Stein (Bollen & Stein, 1992; Bollen & Stein, 1993). Este procedimiento prueba la idoneidad del modelo, mediante un proceso de remuestreo a partir de los datos de la muestra. En este estudio, se utilizaron 1.000 muestras con reemplazo mediante el procedimiento de Bollen-Stein. El valor p del procedimiento de Bollen-Stein fue de 0.1 (> 0.05) lo que indica un buen ajuste al modelo. El valor chi cuadrado dividido entre los grados de libertad fue de 2.15, inferior a 5 (Hu & Bentler, 1999).

Ambos indicadores, NFI (0.914) y CFI (0.945), fueron superiores al valor de corte de 0.9, indicando un ajuste aceptable a los datos. El valor IFI, que tiene en cuenta tanto la parsimonia del modelo como el tamaño muestral, y el valor TLI registraron valores de 0.946 y 0.925 respectivamente, siendo indicadores de un buen ajuste (Bentler, 1990). El valor de RMSEA fue de 0.085 (CI 95 % = 0.066 - 0.099), que se puede considerar como aceptable (Bentler, 1990; Hu & Bentler, 1999).

Finalmente, se calcularon los coeficientes de consistencia interna mediante el valor alfa de Cronbach tanto de la escala total (0.804), como de las subescalas: acceso a las Oportunidades (0.875), acceso a la Información (0.859), acceso al Apoyo (0.879) y acceso a los Recursos (0.737). En general, los coeficientes obtenidos mostraron que tanto la escala completa como sus dimensiones presentan una adecuada consistencia interna por encima de 0.7 (Martínez-Arias, Hernández & Hernández, 2006).

Discusión

Quinn y Spreitzer (1997) y Siegal y Gardner (2000) señalan que las empresas deben ser conscientes de los factores organizacionales que afectan a la percepción de *empowerment* de sus empleados, por lo que expresan la necesidad de escalas que evalúen las características estructurales. Dentro de esta línea, el objetivo de este estudio fue evaluar las propiedades de la adaptación española de la escala CWEQ-II de *empowerment* estructural de Laschinger et al. (2001) en una muestra de personal universitario (docentes y personal de administración y servicios).

Los resultados confirman la existencia de relaciones entre las distintas dimensiones del *empowerment* estructural y el EP, tal y como recogen los estudios realizados por Koberg, Boss, Senhem y Goodman (1999), Laschinger et al. (2001), Manojlovich y Laschinger (2002) y Gilbert et al. (2010). La relación encontrada entre *empowerment* estructural y EP refuerza la afirmación de Kanter de que los factores de la estructura social y organizacional en el lugar de trabajo son condiciones importantes para potenciar a los empleados en sus puestos de trabajo (Kanter, 1993; Laschinger, 1996). Cuando los administradores y gestores de empresas eliminan los obstáculos del *empowerment* en el contexto laboral, los empleados tienen más probabilidades de encontrarle significado a su trabajo, poseen un mayor sentido de autonomía y creen firmemente que poseen un importante impacto en lo que ocurre en su labor.

Los resultados de este estudio sugieren que el acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos favorecen la creación del estado psicológico del *empowerment* necesario en los empleados, para que las intervenciones organizacionales puedan tener éxito. El acceso a las oportunidades hace referencia a la posibilidad de desarrollarse personal y profesionalmente en la organización, así como a las oportunidades de desarrollar nuevos conocimientos y competencias. Las oportunidades que el puesto de trabajo ofrece para la utilización y desarrollo de conocimientos constituye un factor motivacional de gran relevancia, siempre que se produzca un ajuste óptimo entre las características

del puesto y las características de la persona que lo desempeña (Salanova et al., 1996).

Ahora bien, el puesto debe ser retador para la persona, pero esta debe tener recursos para lograr esos retos y la información tanto técnica como de la empresa, es decir, tener acceso a los recursos y acceso a la información. Por una parte, la persona debe disponer de los medios económicos y materiales necesarios, así como el tiempo suficiente para realizar su trabajo, y por otra parte, debe poseer los conocimientos, formales e informales, para llevar a cabo sus tareas con eficacia. Igualmente, en la medida en que el propio trabajo proporcione *feedback* sobre su propio desempeño y facilite mejoras, suele ser más motivante (Hackman & Oldham, 1980), es decir, se necesita acceso al apoyo necesario. La presencia de estos cuatro elementos del *empowerment* estructural permite potenciar a los trabajadores, desarrollando las cogniciones propias del *empowerment*: percibir el trabajo como algo significativo (significado), sentirse capaz de afrontar las tareas (competencia), con autonomía para realizar las tareas (autodeterminación) y con influencia sobre lo que ocurre en el puesto de trabajo (impacto).

Las personas potenciadas tanto psicológicamente como a través de las estructuras de poder de las organizaciones alcanzan eficazmente las metas propuestas realizando eficazmente las tareas necesarias para ello; además, están altamente motivadas y son capaces, a su vez, de motivar y potenciar a los compañeros (Brown & Kanter, 1982). Los resultados obtenidos son consistentes con los observados en los estudios de Laschinger y colaboradores (Laschinger y Finegan, 2005; Laschinger, Leiter et al., 2009; Laschinger et al., 2007; Laschinger, Wilk et al., 2009; Manojlovich & Laschinger, 2007): el acceso al *empowerment* estructural (oportunidades, información, apoyo y recursos) se relacionó significativamente con el EP, el *burnout*, la satisfacción laboral y el estrés en el trabajo. Además, recientes investigaciones han mostrado el rol mediador del *empowerment* psicológico entre las características estructurales del lugar de trabajo (por ejemplo, acceso a recursos e información y cultura organizacional) y resultados organizacionales positivos tales como innovación, satisfacción en el trabajo,

desempeño y eficiencia (Bonias, Bartram, Leggat & Stanton, 2010; Randolph & Edward, 2011).

El resultado del análisis factorial confirmatorio reproduce la estructura de cuatro factores propuesto por Laschinger et al. (Laschinger et al., 2001), aportando evidencia a favor de que el acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos contribuye significativamente a la percepción de *empowerment* en el lugar de trabajo y, en concreto, en el contexto universitario. Teniendo en cuenta los valores y la significación estadística de los parámetros del análisis factorial, el ajuste sustancialmente idóneo del modelo y la falta de pruebas sustanciales de un mal ajuste (Bentler, 1990; Bollen, 1986; Bollen & Stein, 1992; Hu & Bentler, 1999; Schermelleh-Engel et al., 2003), puede afirmarse que el modelo de cuatro factores presenta un buen ajuste en general a los datos. En cuanto a la consistencia interna de los factores, se observaron índices adecuados de fiabilidad similares a los obtenidos por Laschinger y colaboradores (Gilbert et al., 2010; Laschinger & Finegan, 2005; Laschinger et al., 2007; Laschinger, Leiter et al., 2009).

A nivel práctico, la teoría de Kanter (1993) de *empowerment* estructural proporciona un marco adecuado para la comprensión de los ambientes de trabajo que potencian a los empleados. La aplicación del Cuestionario de Condiciones de Efectividad en el Trabajo puede ayudar a evaluar la eficacia de las intervenciones organizacionales dirigidas a aumentar la autonomía y eficiencia de los trabajadores. Este cuestionario es de utilidad en el diseño de modelos y estrategias en los que el *empowerment* de los trabajadores pueda ser ventajoso para la mejora de la calidad de servicio, al mismo tiempo que se mejora el bienestar psicológico. Cabe destacar que es una herramienta de fácil aplicación y que se requiere un tiempo mínimo en ser aplicada, lo que facilitaría su incorporación a las prácticas de la empresa.

Conclusiones

La teoría de Kanter (1993) ofrece una guía a los ejecutivos y directivos interesados en la creación de estructuras organizacionales que faciliten a

los empleados el acceso a las oportunidades, a la información, al apoyo y a los recursos necesarios para alcanzar las metas de trabajo (recursos económicos y materiales, información sobre los clientes, apoyo sociopolítico, liderazgo, etc.). Al relacionar el *empowerment* estructural con el psicológico se consigue una comprensión más amplia y profunda del proceso de *empowerment*, es decir, cómo los factores organizacionales influyen en los sentimientos de los empleados creando el estado psicológico de *empowerment* en el ámbito laboral (Laschinger et al., 2001).

Estudios futuros deben examinar el modelo estructural de *empowerment* en otros contextos profesionales y en diferentes niveles de la organización. También se torna crucial observar la estabilidad del constructo a lo largo del tiempo e identificar los factores que pueden afectarla.

En resumen, las propiedades psicométricas de la versión española de la Conditions of Work Effectiveness Questionnaire-II son adecuadas, por lo que puede considerarse como una herramienta recomendable para su uso en todo tipo de organizaciones, así como en la investigación en países de habla hispana. Sin embargo, es necesario ampliar y probar la red nomológica del *empowerment* estructural en contextos profesionales distintos al del personal de enfermería.

Referencias

- Albar, M. J., García-Ramírez, M., López, A. M., & Garrido, R. (2012). Spanish Adaptation of the Scale of Psychological Empowerment in the Workplace. *The Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 793-800. doi:10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n2.3889110.5209/rev_SJOP.2012.v15.n2.38891
- Armstrong, K. J., & Laschinger, H. K. (2006). Structural empowerment, magnet hospital characteristics, and patient safety culture. *Journal of Nursing Care Quality*, 21(2), 124-132.
- Bakker, A. B., & Leiter, M. P. (2010). Where to go from here: Integration and future research on work engagement. En A. B. Bakker & M. P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 181-213). New York: Psychology Press.

- Bandura, A. (1987). *Pensamiento y acción*. Barcelona: Martínez-Roca.
- Bentler, P. M. (1990). Comparative fit indexes in structural models. *Psychological Bulletin*, 107(2), 238-246. <http://dx.doi.org/10.1037/0033-2909.107.2.238>
- Bollen, K. A. (1986). Sample size and Bentler and Bonnett's nonnormed fit index. *Psychometrika*, 51(3), 375-377.
- Bollen, K. A., & Stein, R. A. (1992). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural equation models. *Sociological Methods and Research*, 21(2), 205-229.
- Bollen, K. A. & Stein, R. A. (1993). Bootstrapping goodness-of-fit measures in structural modeling. En K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 111-135). Newbury Park, CA: Sage.
- Bonias, D., Bartram, T., Leggat, S., & Stanton, P. (2010). Does psychological empowerment mediate the relationship between high performance work systems and patient care quality in hospitals? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 48(3), 319-337. <http://dx.doi.org/10.1177/10384411110381667>
- Brown, J. C., & Kanter, R. M. (1982). Empowerment: Key to effectiveness. *Hospital Forum*, 25, 6-13.
- Chandler, G. E. (1986). *The relationship of nursing work environment to empowerment and powerlessness*. Doctoral Dissertation, College of Nursing, University of Utah, Utah.
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N. (1988). The empowerment process: Integrating theory and practice. *Academy of Management Review*, 13(3), 471-482.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York, NY: Plenum.
- Gilbert, S., Laschinger, H. K. S., & Leiter, M. (2010). The mediating effect of burnout on the relationship between structural empowerment and organizational citizenship behaviours. *Journal of Nursing Management*, 18(3), 339-348. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2010.01074.x>
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1980). *Work redesign*. New York: Addison-Wesley.
- Hu, L. T., & Bentler, P. M. (1999). Cut/off criteria for fit indices in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Kanter, R. M. (1977). *Men and women of the corporation* (1.a ed.). New York: Basic Books.
- Kanter, R. M. (1993). *Men and women of the corporation* (2.a ed.). New York: Basic Books.
- Koberg, C. S., Boss, R. W., Senjem, J. S., & Goodman, E. A. (1999). Antecedents and outcomes of empowerment: Empirical evidence from the health care industry. *Group and Organization Management*, 24(1), 71-92.
- Konczak, L. J., Stelly, D. J., & Trusty, M. L. (2000). Defining and measuring empowering leader behaviors: Development of a upward feedback instrument. *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 301-313.
- Laschinger, H. K. (1996). A theoretical approach to studying work empowerment in nursing: A review of studies testing Kanter's theory of structural power in organizations. *Nursing Administration Quarterly*, 20(2), 25-41.
- Laschinger, H. K. S., & Finegan, J. (2005). Using empowerment to build trust and respect in the workplace: A strategy for addressing the nursing shortage. *Nursing Economics*, 23(1), 6-13.
- Laschinger, H. K., Finegan, J., Shamian, J., & Wilk, P. (2001). Impact of structural and psychological empowerment on job strain in nursing work settings: Expanding Kanter's model. *Journal of Nursing Administration*, 31(5), 260-272.
- Laschinger, H. K., Leiter, M., Day, A., & Gilin, D. (2009). Workplace empowerment, incivility, and burnout: Impact on staff nurse recruitment and retention outcomes. *Journal of Nursing Management*, 17(3), 302-311.
- Laschinger, H. K. S., Purdy, N., & Almost, J. (2007). The impact of leader-member exchange quality, empowerment, and core self-evaluation on nurse manager's job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 37(5), 221-229. <http://dx.doi.org/10.1097/01.NNA.0000269746.63007.08>
- Laschinger, H. K. S., Wilk, P., Cho, J., & Greco, P. (2009). Empowerment, engagement and perceived effectiveness in nursing work environments: Does experience matter? *Journal of Nursing Management*,

- 17(5), 636-646. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2008.00907.x>
- Manojlovich, M., & Laschinger, H. K. (2002). The relationship of empowerment and selected personality characteristics to nursing job satisfaction. *Journal of Nursing Administration*, 32(11), 586-595.
- Manojlovich, M., & Laschinger, H. (2007). The Nursing Worklife Model: Extending and refining a new theory. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 256-263. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1365-2834.2007.00670.x>
- Martínez-Arias, M. R., Hernández, M. J., & Hernández, M. V. (2006). *Psicometría*. Madrid: Alianza Editorial.
- Matthews, R. A., Diaz, W. M., & Cole, S. G. (2003). The organizational empowerment scale. *Personnel Review*, 32(3), 297-318.
- Mendoza, M. I., León, J. C., Orgambidez, A., & Borrego, Y. (2009). Evidencias de validez de la adaptación española de la Organizational Empowerment Scale. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 17-28. <http://dx.doi.org/10.4321/S1576-59622009000100003>
- Menon, S. (2001). Employee empowerment: An integrative psychological approach. *Applied Psychology*, 50(1), 153-180.
- Menon, S. T., & Hartmann, L. C. (2002). Generalizability of Menon's Empowerment Scale. *International Journal of Cross Cultural Management*, 2(2), 137-153. <http://dx.doi.org/doi:10.1177/1470595802002002860>
- Muñiz, J., & Hambleton, R. K. (2000). Adaptación de los test de unas culturas a otras. *Metodología de las Ciencias del Comportamiento*, 2(2), 129-149.
- Murphy, L. R. (1999). Organizaciones laborales saludables: agenda de investigación. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 15(2), 223-235.
- Quinn, R. E., & Spreitzer, G. M. (1997). The road to empowerment: Seven questions every leader should consider. *Organizational Dynamics*, 26(2), 37-49. Recuperado de <http://psycnet.apa.org/psycinfo/1997-43387-001>
- Randolph, W. & Edward, R. (2011). Managerial use of power bases in a model of managerial empowerment practices and employee psychological empowerment. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 18(1), 95-106. <http://dx.doi.org/10.1177/1548051810379798>
- Salanova, M., Hontangas, P., & Peiro, J. M. (1996). Motivación laboral. En J. M. Peiró & F. Prieto (Eds.), *Tratado de psicología del trabajo. La actividad laboral en su contexto* (pp. 215-250). Madrid: Síntesis.
- Salanova, M., & Schaufeli, W. B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261, 109-138.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H., & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: Test of significance and descriptive goodness-of-fit-measures. *Methods of Psychological Research Online*, 8(2), 23-74. Disponible en <http://www.mpr-online.de>
- Siegall, M., & Gardner, S. (2000). Contextual factors of psychological empowerment. *Personnel Review*, 29(6), 703-722. <http://dx.doi.org/10.1108/00483480010296474>
- Spreitzer, G. M. (1995). Psychological empowerment in the workplace: Dimensions, measurement, and validation. *Academy of Management Journal*, 38(5), 1442-1465.
- Spreitzer, G. M. (1996). Social structural characteristics of psychological empowerment. *Academy of Management Journal*, 39(2), 483-504.
- Spreitzer, G. M., Kizilos, M. A., & Nason, S. W. (1997). A dimensional analysis of the relationship between psychological empowerment and effectiveness satisfaction, and strain. *Journal of Management*, 23(5), 679-704. <http://dx.doi.org/10.1177/014920639702300504>
- Thomas, K. W. & Velthouse, B. A. (1990). Cognitive elements of empowerment: An interpretative model of intrinsic task motivation. *Academy of Management*, 15(4), 666-681.

Anexo III

Cuestionarios

El presente cuestionario se integra en un proyecto de investigación que tiene como objetivo analizar diferentes aspectos de la organización en la que trabaja.

Para cumplimentarlo correctamente, es necesario que lea atentamente cada una de las preguntas y no deje ninguna sin responder.

Tenga en cuenta que no existen respuestas correctas o incorrectas, y que debe responder de la forma más sincera y espontánea posible, siguiendo las instrucciones que se presentan en cada grupo de preguntas.

Los datos recogidos serán tratados estadísticamente y utilizados con fines investigadores, garantizando en todo momento el anonimato y la confidencialidad de las respuestas.

Agradecemos sinceramente su colaboración.

DATOS SOCIOLABORALES

1. Edad: _____ (años)
2. Género
 - ☐ Hombre
 - ☐ Mujer
3. Estado Civil
 - ☐ Soltero
 - ☐ Divorciado/separado
 - ☐ Casado/pareja de hecho.
 - ☐ Viudo
4. N° de hijos: _____
5. Antigüedad en la UHU: _____ años

Cuestionario investigación Artículo 1

A continuación, indique su grado de acuerdo con las siguientes afirmaciones:

¿QUÉ GRADO DE OPORTUNIDAD LE OFRECE SU ACTUAL TRABAJO RESPECTO A LOS SIGUIENTES APARTADOS?	Nada		Algo		Mucho
1. Trabajo estimulante.	1	2	3	4	5
2. Oportunidad de adquirir nuevas habilidades y conocimientos.	1	2	3	4	5
3. Tareas en las que utilice sus propias habilidades y conocimientos.	1	2	3	4	5
¿CUÁNTO ACCESO TIENE A LA INFORMACIÓN EN SU ACTUAL TRABAJO?	Nada		Algo		Mucho
1. El estado actual de la Universidad.	1	2	3	4	5
2. Los valores de la alta dirección de la Universidad (ej. Rectorado, Consejo de Gobierno).	1	2	3	4	5
3. Los objetivos de la alta dirección de la Universidad (ej. Rectorado, Consejo de Gobierno).	1	2	3	4	5
¿CUÁNTO ACCESO TIENE A APOYO EN SU ACTUAL TRABAJO?	Nada		Algo		Mucho
1. Información específica acerca de las cosas que hace bien.	1	2	3	4	5
2. Observaciones específicas sobre cosas que podría mejorar.	1	2	3	4	5
3. Sugerencias útiles y consejos para resolver problemas.	1	2	3	4	5
¿CUÁNTO ACCESO TIENE A LOS RECURSOS EN SU ACTUAL TRABAJO?	Nada		Algo		Mucho
1. Tiempo disponible para hacer el papeleo necesario.	1	2	3	4	5
2. Tiempo disponible para cumplir con los requisitos del trabajo.	1	2	3	4	5
3. Ayuda temporal cuando es necesaria.	1	2	3	4	5
	Muy en desacuerdo				Muy de acuerdo
1. En general, mi contexto de trabajo actual me otorga poder para realizar mi trabajo de manera eficaz.	1	2	3	4	5
2. En general, considero que mi lugar de trabajo ofrece oportunidades de adquirir poder.	1	2	3	4	5

Cuestionario investigación Artículo 1

	Totalmente en desacuerdo	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Indiferente	De acuerdo	Muy de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Confío en mis habilidades para hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
2. El trabajo que hago es importante para mí.	1	2	3	4	5	6	7
3. Tengo una gran autonomía para determinar cómo hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
4. El impacto de lo que hago en mi departamento es grande.	1	2	3	4	5	6	7
5. Mis actividades laborales son muy significativas para mí.	1	2	3	4	5	6	7
6. Tengo un elevado grado de control sobre lo que ocurre en mi departamento.	1	2	3	4	5	6	7
7. Puedo decidir por mí mismo cómo llevar a cabo mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
8. Tengo un margen considerable de independencia y libertad en el modo de hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
9. Domino las habilidades necesarias para hacer mi trabajo.	1	2	3	4	5	6	7
10. El trabajo que hago es muy significativo para mí.	1	2	3	4	5	6	7
11. Tengo una gran influencia sobre lo que ocurre en mi departamento.	1	2	3	4	5	6	7
12. Tengo seguridad en mi capacidad para llevar a cabo mis actividades laborales.	1	2	3	4	5	6	7

Cuestionario investigación Artículo 2

El presente cuestionario se integra en un proyecto de investigación que tiene como objetivo analizar diferentes aspectos de la organización en la que trabaja. Para cumplimentarlo correctamente, es necesario que lea atentamente cada una de las preguntas y no deje ninguna sin responder.

Tenga en cuenta **que no existen respuestas correctas o incorrectas**, y que debe responder de la forma más sincera y espontánea posible, siguiendo las instrucciones que se presentan en cada grupo de preguntas. Los **datos** recogidos serán tratados estadísticamente y utilizados con fines investigadores, garantizando en todo momento el **anonimato** y la **confidencialidad** de las respuestas.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Sexo: 1. ☐ Hombre 2. ☐ Mujer

Edad: _____ años

Nivel de Estudios:

1. ☐ Sin estudios
2. ☐ Estudios primarios (EGB, ESO)
3. ☐ Estudios secundarios (FP, BUP, COU, BACHILLERATO)
4. ☐ Estudios universitarios (Diplomado, Licenciado, Grado)

¿Qué tipo de trabajo está realizando en la actualidad?

1. ☐ Trabajador manual, sin formación específica, cualificado o semicualificado
2. ☐ Trabajo de oficina o secretaría con una formación general
3. ☐ Trabajo con una formación vocacional (empresario, enfermería, artista...)
4. ☐ Profesional con formación académica superior, pero sin subordinados a su cargo
5. ☐ Puesto como superior de uno o más subordinados
6. ☐ Puesto como superior de uno o más superiores con subordinados a su cargo

Número de años que lleva trabajando en su actual empresa: _____ años

Tamaño de su empresa:

1. ☐ Pequeña o mediana empresa (menos de 50 trabajadores)
2. ☐ Gran empresa (50 o más trabajadores)

Tipo de contrato:

1. ☐ Indefinido
2. ☐ Temporal (contratos por obra y servicios, interinidad, etc.)

Cuestionario investigación Artículo 2

Conteste a las siguientes preguntas indicando **cómo se siente en su trabajo**. Para poder responder, elija el número que mejor exprese su grado de acuerdo con la afirmación expresada.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

1 Este trabajo me permite vivir una gran variedad de experiencias	1	2	3	4	5	6	7
2 Las cosas nuevas que aprendo con este trabajo hacen que lo valore todavía más	1	2	3	4	5	6	7
3 Este trabajo me permite vivir experiencias memorables	1	2	3	4	5	6	7
4 Este trabajo refleja las cualidades que valoro en mí	1	2	3	4	5	6	7
5 Este trabajo está en armonía con otras actividades de mi vida	1	2	3	4	5	6	7
6 Para mí es una pasión que todavía logro controlar	1	2	3	4	5	6	7
7 Estoy completamente implicado en este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
8 No puedo vivir sin este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
9 El impulso es tan fuerte, que no puedo dejar de hacer este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
10 No puedo concebir mi vida sin este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
11 Dependo emocionalmente de esta actividad	1	2	3	4	5	6	7
12 Me cuesta controlar la necesidad de realizar este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
13 Tengo un sentimiento casi obsesivo por este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14 Mi estado de ánimo depende de mi capacidad para realizar este trabajo	1	2	3	4	5	6	7

Atendiendo a cómo se siente respecto a **distintos aspectos en el ámbito de su trabajo**, responda a los siguientes ítems eligiendo el número que mejor represente su opinión al respecto.

1	2	3	4	5	6	7
Muy insatisfecho/a	Bastante insatisfecho/a	Insatisfecho/a	Indiferente	Satisfecho/a	Bastante satisfecho/a	Muy satisfecho/a

1 Condiciones físicas del trabajo	1	2	3	4	5	6	7
2 Libertad para elegir tu propio método de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
3 Tus compañeros de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
4 Reconocimiento que obtienes por el trabajo bien hecho	1	2	3	4	5	6	7
5 Tu superior inmediato	1	2	3	4	5	6	7
6 Responsabilidad que se te ha asignado	1	2	3	4	5	6	7
7 Tu salario	1	2	3	4	5	6	7
8 La posibilidad de utilizar tus capacidades	1	2	3	4	5	6	7
9 Relaciones entre dirección y trabajadores en tu empresa	1	2	3	4	5	6	7
10 Tus posibilidades de promocionar	1	2	3	4	5	6	7
11 El modo en que tu empresa es gestionada	1	2	3	4	5	6	7
12 La atención que se presta a las sugerencias que haces	1	2	3	4	5	6	7
13 Tu horario de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14 La variedad de tareas que realizas en tu trabajo	1	2	3	4	5	6	7
15 Tu estabilidad en el empleo	1	2	3	4	5	6	7

El presente cuestionario se integra en un proyecto de investigación que tiene como objetivo analizar diferentes aspectos de la organización en la que trabaja.

Para cumplimentarlo correctamente, es necesario que lea atentamente cada una de las preguntas y no deje ninguna sin responder.

Tenga en cuenta **que no existen respuestas correctas o incorrectas**, y que debe responder de la forma más sincera y espontánea posible, siguiendo las instrucciones que se presentan en cada grupo de preguntas.

Los **datos** recogidos serán tratados estadísticamente y utilizados con fines investigadores, garantizando en todo momento el **anonimato** y la **confidencialidad** de las respuestas.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Sexo: 1. ☐ Hombre 2. ☐ Mujer

Edad: _____ años

Nivel de Estudios:

- 1. ☐ Sin estudios
- 2. ☐ Estudios primarios (EGB, ESO)
- 3. ☐ Estudios secundarios (FP, BUP, COU, BACHILLERATO)
- 4. ☐ Estudios universitarios (Diplomado, Licenciado, Grado)

¿Qué tipo de trabajo está realizando en la actualidad?

- 1. ☐ Trabajador manual, sin formación específica, cualificado o semicualificado
- 2. ☐ Trabajo de oficina o secretaría con una formación general
- 3. ☐ Trabajo con una formación vocacional (empresario, enfermería, artista...)
- 4. ☐ Profesional con formación académica superior, pero sin subordinados a su cargo
- 5. ☐ Puesto como superior de uno o más subordinados
- 6. ☐ Puesto como superior de uno o más superiores con subordinados a su cargo

Número de años que lleva trabajando en su actual empresa: _____ años

Tamaño de su empresa:

- 1. ☐ Pequeña o mediana empresa (menos de 50 trabajadores)
- 2. ☐ Gran empresa (50 o más trabajadores)

Tipo de contrato:

- 1. ☐ Indefinido
- 2. ☐ Temporal (contratos por obra y servicios, interinidad, etc.)

Cuestionario investigación Artículo 3

Las siguientes preguntas se refieren a los **sentimientos de las personas en el trabajo**. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así, conteste "0" (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca	Casi Nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Varias veces por semana	Todos los días

1 En mi trabajo me siento lleno de energía	0	1	2	3	4	5	6
2 Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6
3 Cuando me levanto por las mañanas, tengo ganas de trabajar	0	1	2	3	4	5	6
4 Estoy entusiasmado con mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6
5 Mi trabajo me inspira	0	1	2	3	4	5	6
6 Estoy orgulloso del trabajo que hago	0	1	2	3	4	5	6
7 Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6
8 Estoy inmerso en mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6
9 Me "dejo llevar" por mi trabajo	0	1	2	3	4	5	6

Atendiendo a cómo se siente con respecto a **distintos aspectos en el ámbito de su trabajo**, responda a los siguientes ítems eligiendo el número que mejor represente su opinión al respecto.

1	2	3	4	5	6	7
Muy insatisfecho/a	Bastante insatisfecho/a	Insatisfecho/a	Indiferente	Satisfecho/a	Bastante satisfecho/a	Muy satisfecho/a

1 Los objetivos, metas y tasas de producción que debo alcanzar	1	2	3	4	5	6	7
2 La limpieza, higiene y salubridad de su lugar de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
3 El entorno físico y el espacio de que dispone u lugar de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
4 La temperatura de su local de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
5 Las relaciones personales con sus superiores	1	2	3	4	5	6	7
6 La supervisión que ejercen sobre usted	1	2	3	4	5	6	7
7 La proximidad y frecuencia con que es supervisado	1	2	3	4	5	6	7
8 La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	1	2	3	4	5	6	7
9 La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa	1	2	3	4	5	6	7
10 El apoyo que recibe de sus superiores	1	2	3	4	5	6	7
11 El grado en que su empresa cumple el convenio, las disposiciones y leyes laborales	1	2	3	4	5	6	7
12 La forma en que se da la negociación en su empresa sobre aspectos laborales	1	2	3	4	5	6	7

Cuestionario investigación Artículo 3

Por favor, indique su grado de acuerdo o desacuerdo con cada **una de las afirmaciones referidas a su trabajo** que le presentamos a continuación.

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Muy de acuerdo

1 Conozco bien el grado de autonomía en mi trabajo	1	2	3	4	5
2 Los objetivos y metas de mi trabajo son claros y están planificados	1	2	3	4	5
3 Distribuyo el tiempo en mi trabajo adecuadamente	1	2	3	4	5
4 Conozco cuáles son mis responsabilidades y competencias de trabajo	1	2	3	4	5
5 Sé exactamente lo que se espera de mi trabajo	1	2	3	4	5
6 Las instrucciones acerca de lo que tengo que hacer en mi trabajo son claras	1	2	3	4	5
7 En mi trabajo tengo que hacer cosas que deberían hacerse de manera diferente	1	2	3	4	5
8 Recibo encargos sin disponer de medios humanos para realizarlos	1	2	3	4	5
9 Tengo que saltarme una regla o norma para realizar mis tareas	1	2	3	4	5
10 Trabajo con dos o más grupos que actúan de manera bastante diferente	1	2	3	4	5
11 Recibo demandas incompatibles de dos o más personas	1	2	3	4	5
12 Hago cosas que pueden ser aceptadas por una persona pero no por otras	1	2	3	4	5
13 Se me encargan tareas sin los adecuados recursos y medios materiales para realizarlas	1	2	3	4	5
14 Realizo tareas innecesarias	1	2	3	4	5
15 Tengo demasiado trabajo como para hacerlo todo bien	1	2	3	4	5
16 La cantidad de Trabajo que he de realizar (o que me piden que realice) es excesiva	1	2	3	4	5
17 Habitualmente me falta tiempo para completar mi trabajo	1	2	3	4	5

Cuestionario de investigación Artículo 4

El presente cuestionario se integra en un proyecto de investigación que tiene como objetivo analizar diferentes aspectos de la organización en la que trabaja. Para cumplimentarlo correctamente, es necesario que lea atentamente cada una de las preguntas y no deje ninguna sin responder.

Tenga en cuenta **que no existen respuestas correctas o incorrectas**, y que debe responder de la forma más sincera y espontánea posible, siguiendo las instrucciones que se presentan en cada grupo de preguntas. Los **datos** recogidos serán tratados estadísticamente y utilizados con fines investigadores, garantizando en todo momento el **anonimato** y la **confidencialidad** de las respuestas.

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Sexo: 1. ☐ Hombre 2. ☐ Mujer

Edad: _____ años

Nivel de Estudios:

1. ☐ Sin estudios
2. ☐ Estudios primarios (EGB, ESO)
3. ☐ Estudios secundarios (FP, BUP, COU, BACHILLERATO)
4. ☐ Estudios universitarios (Diplomado, Licenciado, Grado)

¿Qué tipo de trabajo está realizando en la actualidad?

1. ☐ Trabajador manual, sin formación específica, cualificado o semicualificado
2. ☐ Trabajo de oficina o secretaría con una formación general
3. ☐ Trabajo con una formación vocacional (empresario, enfermería, artista...)
4. ☐ Profesional con formación académica superior, pero sin subordinados a su cargo
5. ☐ Puesto como superior de uno o más subordinados
6. ☐ Puesto como superior de uno o más superiores con subordinados a su cargo

Número de años que lleva trabajando en su actual empresa: _____ años

Tamaño de su empresa:

1. ☐ Pequeña o mediana empresa (menos de 50 trabajadores)
2. ☐ Gran empresa (50 o más trabajadores)

Tipo de contrato:

1. ☐ Indefinido
2. ☐ Temporal (contratos por obra y servicios, interinidad, etc.)

Cuestionario de investigación Artículo 4

Conteste a las siguientes preguntas indicando la **frecuencia con la que experimenta el sentimiento indicado** en cada ítem. Para poder responder elija el número que mejor exprese su experiencia.

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5	6	7
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Varias veces por semana	Todos los días

1 Me siento cansado	1	2	3	4	5	6	7
2 No tengo energía suficiente para ir a trabajar por las mañanas	1	2	3	4	5	6	7
3 Me siento físicamente agotado	1	2	3	4	5	6	7
4 Siento que estoy desgastado	1	2	3	4	5	6	7
5 Siento que mi "batería" está muerta	1	2	3	4	5	6	7
6 Siento que estoy quemado	1	2	3	4	5	6	7
7 Mi forma de pensar es lenta	1	2	3	4	5	6	7
8 Tengo dificultad para concentrarme	1	2	3	4	5	6	7
9 Siento que no puedo pensar con claridad	1	2	3	4	5	6	7
10 Siento que no me puedo enfocar correctamente en mi pensamiento	1	2	3	4	5	6	7
11 Tengo dificultades para pensar con cosas complejas	1	2	3	4	5	6	7
12 Me siento insensible ante las necesidades de mis compañeros/as de trabajo y/o clientes/pacientes	1	2	3	4	5	6	7
13 Siento que no soy capaz de comprometerme emocionalmente con mis compañeros/as de trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14 Siento que no soy capaz de ser comprensivo/a con mis compañeros/as de trabajo	1	2	3	4	5	6	7

¿Cómo **ha estado de salud en las últimas semanas**? Queremos saber los problemas recientes, no los del pasado. Lea cuidadosamente estas preguntas y seleccione la opción que mejor representa su parecer.

Mucho más que lo habitual	Bastante más que lo habitual	No más que lo habitual	No, en absoluto
1	2	3	4

1 ¿Ha sido capaz de concentrarse bien en lo que hace?	1	2	3	4
2 ¿Ha perdido el sueño por preocupaciones?	1	2	3	4
3 ¿Se ha sentido útil para los demás?	1	2	3	4
4 ¿Se ha sentido capaz de tomar decisiones?	1	2	3	4
5 ¿Se ha sentido constantemente bajo tensión?	1	2	3	4
6 ¿Ha sentido que no puede solucionar sus problemas?	1	2	3	4
7 ¿Ha sido capaz de disfrutar de la vida diaria?	1	2	3	4
8 ¿Ha sido capaz de enfrentarse a sus problemas?	1	2	3	4
9 ¿Se ha sentido triste o deprimido/a?	1	2	3	4
10 ¿Ha perdido confianza en sí mismo/a?	1	2	3	4
11 ¿Ha sentido que usted no vale para nada?	1	2	3	4
12 ¿Se ha sentido feliz considerando todas las cosas?	1	2	3	4

Cuestionario de investigación Artículo 4

Conteste a las siguientes preguntas indicando **cómo se siente en su trabajo**. Para poder responder, elija el número que mejor exprese **su grado de acuerdo** con la afirmación expresada.

1	2	3	4	5	6	7
Totalmente en desacuerdo	Bastante en desacuerdo	Algo en desacuerdo	Indiferente	Algo de acuerdo	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo

1 Este trabajo me permite vivir una gran variedad de experiencias	1	2	3	4	5	6	7
2 La cosas nuevas que aprendo con este trabajo hacen que lo valore todavía más	1	2	3	4	5	6	7
3 este trabajo me permite vivir experiencias memorables	1	2	3	4	5	6	7
4 Este trabajo refleja las cualidades que valoro en mí	1	2	3	4	5	6	7
5 Este trabajo está en armonía con otras actividades de mi vida	1	2	3	4	5	6	7
6 Para mí es una pasión que todavía logro controlar	1	2	3	4	5	6	7
7 Estoy completamente implicado en este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
8 No puedo vivir sin este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
9 EL impulso es tan fuerte, que no puedo dejar de hacer este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
10 No puedo concebir mi vida sin este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
11 Dependo económicamente de esta actividad	1	2	3	4	5	6	7
12 Me cuesta controlar la necesidad de realizar este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
13 Tengo un sentimiento casi obsesivo por este trabajo	1	2	3	4	5	6	7
14 Mi estado de ánimo depende de mi capacidad para realizar este trabajo	1	2	3	4	5	6	7