



Financiado por



ALMERÍA, JUNIO 2023

Autores:

Dr. Miguel Ángel Mañas Rodríguez

Dr. Pedro Antonio Díaz Fúnez

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 10/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Índice

INTRODUCCIÓN	3
ANTECEDENTES Y ESTADO ACTUAL DEL TEMA.....	3
HIPÓTESIS - OBJETIVOS GENERALES OPERATIVOS.....	14
INTERÉS DEL PROYECTO.....	14
METODOLOGÍA	15
PARTICIPANTES	15
DISEÑO Y PROCEDIMIENTO	15
INSTRUMENTOS DE MEDIDA	16
RESULTADOS.....	17
RESULTADOS DESCRIPTIVOS.....	18
GRÁFICO 1. CLIMA ORGANIZACIONAL	18
GRÁFICO 2. LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL.....	20
GRÁFICO 3. ENGAGEMENT	21
GRÁFICO 4. BURNOUT.....	22
GRÁFICO 5. CAPITAL PSICOLÓGICO	23
RESULTADOS REGRESIONES JERÁRQUICAS	24
DISCUSIÓN	29
IMPLICACIONES TEÓRICAS Y PRÁCTICAS.	30
LIMITACIONES Y FUTURAS LÍNEAS DE INVESTIGACIÓN.....	32
CONCLUSIÓN	33
BIBLIOGRAFÍA	34

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 11/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Introducción

Antecedentes y estado actual del tema

Tradicionalmente la Administración Pública ha sido percibida como “la hermana fea” en comparación con las organizaciones privadas en materia de innovación y atención al cambio, caracterizándose por su rigidez, lentitud y la falta de eficiencia en su gestión (Cazniawska, 1985). Pero estas organizaciones han demostrado ser en los últimos años el salvavidas hacia el cual toda la sociedad se aferra ante las grandes crisis; un ejemplo de ello han sido crisis sociosanitaria producida por el Covid-19. En esta situación, los empleados públicos han mostrado su verdadera capacidad de adaptación y buen hacer, siendo el ámbito de la educación uno de los que mayor transformación tuvo que realizar (Schuster et al., 2020). Esta pandemia ha sido uno de los mayores desafíos que ha enfrentado la sociedad en generaciones, pero nos ha enseñado la necesidad de prestar mayor atención al bienestar de los empleados públicos, dotándoles de mayores recursos para abordar nuevas transformaciones (Maher et al., 2020).

Los empleados públicos deben convertirse en el centro atención de la mayor parte de las intervenciones (Pecino et al., 2018). No podemos olvidar que una administración eficaz, depende del esfuerzo y de la capacidad de sus empleados, desde los ubicados en primera línea hasta la alta dirección (Levitats & Vigoda-Gadot, 2020). Los empleados públicos son un recurso esencial, y desde la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones se debe apostar por dotar a estos profesionales de nuevos recursos desde la implantación de intervenciones basadas en la Psicología Positiva (Schuster et al., 2020).

Podemos definir la Psicología Organizacional Positiva como el estudio del funcionamiento óptimo de las personas y los grupos en las organizaciones, centrándose en el bienestar psicosocial en el

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 12/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

trabajo y desarrollando organizaciones más saludables y productivas (Salanova, Llorens & Martínez, 2016). A pesar del gran número de estudios sobre el sector público recientemente desarrollados (Audenaert et al., 2019; Bakker, 2015; Ciobanu et al., 2019; Pecino-Medina et al., 2017), no existe en la literatura científica una proliferación de evidencia de intervenciones con empleados públicos para el desarrollo de nuevos recursos personales.

En este contexto, la teoría JD-R de Bakker y Demerouti (2017) propone un marco de análisis centrado en el desarrollo de los recursos, diferenciándose estos en 2 tipos de recursos: Recursos organizacionales y recursos personales. Los primeros hacen referencia a inputs provenientes del contexto organizacional externo al empleado. Por otro lado, los recursos personales son propios de cada individuo, y hacen referencia a las habilidades que presenta cada empleado para ejercer el control sobre su contexto laboral. Estos últimos, incluyen habilidades como la percepción de autoeficacia que fomentará la resiliencia en los empleados (Bakker, 2009; Xanthopoulou et al., 2008), ambos componentes clave de los recursos personales.

Este proyecto, en línea con resultados previos de investigación, propone profundizar en el estudio de intervenciones para la mejora de las percepciones en los trabajadores de distintas variables orientadas al incremento de estos recursos personales; en concreto en mindfulness y capital psicológico. Estos dos elementos son factores claves en el incremento de los recursos personales de los empleados, y con efectos positivos sobre su motivación y el engagement, entre otras consecuencias positivas (Demerouti et al., 2011; Grover et al., 2017, Kotzé & Nel, 2019).

Las intervenciones basadas en atención plena o Mindfulness son de las más novedosas y relevantes en el contexto organizacional (Bodner et al., 2018). Estas actuaciones, aparte de reducir la percepción de estrés y mejorar el bienestar laboral en el lugar de trabajo, han mostrado efectos

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 13/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

positivos sobre la toma de decisiones, el aumento de la productividad, la capacidad de recuperación, la comunicación interpersonal, las relaciones organizacionales, la perspectiva o el autocuidado (Edwards et al., 2015; Lomas et al., 2017; Shapiro et al., 2015). Todos estos efectos han mostrado a su vez una influencia positiva sobre el contexto organizacional como el aumento de la satisfacción o la calidad de atención percibida por los usuarios de un servicio (Krasner et al., 2009). No obstante, la revisión de las investigaciones arroja que estas técnicas han sido relativamente poco estudiadas en su aplicación al ámbito de las organizaciones públicas (Lomas et al., 2019; Sohrabi et al., 2020), junto a una importante ausencia de conclusiones generalizables en sus resultados (p.ej., Barlett et al., 2019, Michalak & Heidenreich, 2018; Richards et al., 2016).

El capital psicológico es uno de los recursos personales que mayores resultados positivos ha mostrado en las organizaciones (Luthans et al., 2015). Este recurso de segundo orden se ha configurado entorno a cuatro recursos psicológicos positivos de primer orden que lo componen: esperanza, autoeficacia, resiliencia y optimismo (Luthans, Youssef & Avolio, 2007). La revisión de los trabajos de intervención propone un proceso de crecimiento y desarrollo individual que influye en multitud de ámbitos de la vida, incluyendo el trabajo (Jung & Yoon, 2015). Es por ello, que este recurso laboral ha mostrado ser un excelente potenciador de los recursos personales de los empleados frente a otras actuaciones (Wang et al., 2014). Diversos estudios han demostrado los efectos positivos de esta intervención, desarrollando en los empleados un rendimiento superior (Anglin et al., 2018; Li et al., 2014), y reduciendo el estrés, la depresión, la hostilidad o la ansiedad (Sabaityte, 2014; Wen, 2020).

Debido a todo lo descrito anteriormente, **el objetivo principal de este trabajo** es analizar los beneficios del desarrollo de diferentes recursos personales en los empleados públicos, a la hora de

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 14/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

hacer frente a las nuevas demandas derivadas del actual contexto al cual se enfrentan las administraciones públicas. Por ello, se busca dotar a estos de herramientas para ayudar a superar las crecientes demandas del contexto laboral, y que se produzca una mejora de las habilidades personales para afrontar los distintos conflictos que se puedan encontrar, afectando a su bienestar, y por ende, a su desempeño.

Las propuestas pioneras en prevención recogidas en el “modelo dominó” de Heinrich (1931) ya proponían que el 88% de los accidentes ocurren debido a actos inseguros, siendo responsabilidad de las condiciones ambientales inseguras sólo el 10% de los accidentes. En este sentido, resulta fundamental poseer modelos de trabajo que muestren cómo se relacionan las diferentes variables del contexto organizacional. Uno de los modelos más utilizados es el Modelo Integral de Seguridad Laboral de Christian et al (2009).



Figura 1. Modelo integral de seguridad en el trabajo. Adaptado de Christian et al. (2009)

La importancia de este modelo radica en el nivel de influencia lógica que presenta de unos antecedentes sobre otros y cómo esto nos permite orientar como el proceso humano incide en la ocurrencia de los accidentes laborales. Como elementos primogénitos en los accidentes laborales, este

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 15/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	



modelo propone los antecedentes distales. Estos pueden ser divididos en dos niveles: relacionados con el individuo y relacionados con la situación. Los primeros están conformados por elementos individuales o personales, característicos de cada individuo. Los antecedentes distales relacionados con la situación están conformados por todos aquellos elementos externos al individuo, pero con gran relevancia en su respuesta ante las situaciones de riesgo. Ambos antecedentes distales son una parte fundamental a la hora de comprender y estudiar la aparición de los resultados de seguridad (accidentes y lesiones).

Como segundo nivel de esta aproximación al estudio de los riesgos psicosociales Christian et al. (2009) adaptaron los antecedentes proximales del modelo de Neal y Griffin's (2004), que está a su vez basado en la teoría del desempeño de Campbell et al. (1993). Según esta teoría existen determinantes proximales del desempeño individual asociados a los conocimientos, técnicas y motivación para actuar ante una situación de riesgo.

Llegados a este punto, sería relevante introducir la primera aportación que pretende este proyecto: La inclusión del clima, considerado una elaboración colectiva que parte de la interacción de factores contextuales y personales, como factor intermedio entre antecedentes distales y proximales. Elementos como la actitud, las creencias y los comportamientos humanos tienen un papel considerable en la ocurrencia de accidentes, por lo que el clima de seguridad es un término clave para describir el estado de la política de la organización y la percepción de los empleados sobre los problemas de seguridad (Mearns et al., 2003; Guldenmund, 2000; Cox et al., 1998)

Para Bronkhorst et al. (2015) el clima organizacional se refiere a las características del entorno laboral percibidas directamente o indirectamente por los trabajadores. Este es uno de los factores que más repercute en el comportamiento y es una variable elaborada a partir de las percepciones de factores contextuales y la interpretación que se le da a través de factores individuales, sin dejar de ser

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 16/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

un elemento construido socialmente. Además, este conjunto de características es más o menos estables en el tiempo y se diferencian de una organización a otra e incluso entre equipos de la misma empresa.

Una de las principales formas en las cuales el clima favorece contextos laborales seguros es a través del apoyo social. Este puede entenderse como “niveles generales de útil interacción social disponible en el trabajo” (Karasek & Theorell, 1990, pág. 69). Esta percepción de apoyo es comúnmente proporcionada por compañeros de trabajo y supervisores (Liao, Joshi y Chuang, 2004) y se convierte en uno de los recursos más estudiados como amortiguador de los efectos negativos de los estresores laborales (Beehr et al., 2010). El clima de apoyo es una de las facetas del clima organizacional más estudiadas, y se refiere al grado en que las relaciones entre los miembros del grupo son amigables y cooperan mutuamente (González-Romá & Peiró, 1999). Por lo tanto, el clima de apoyo se refiere a las percepciones compartidas del equipo con respecto a los niveles de amistad y cooperación. También se ha demostrado que el apoyo de compañeros y colegas ayuda a las personas a mantener el equilibrio emocional frente a las amenazas y los factores que inducen los eventos de estrés (Nowicki et al., 2020).

En línea con estos argumentos, la Teoría de la Identidad Social (Tajfel & Turner, 1979) sugiere que la percepción de pertenecer a un grupo es importante para las experiencias de las personas de apoyo social y reacciones a los factores estresantes (Van Dick & Haslam, 2012). Más que un asunto personal del individuo, los grupos y las dinámicas de grupo juegan un papel clave en la trayectoria de los problemas relacionados con la salud. Según la Teoría de la Identidad Social, estas difieren en la cantidad de identidad compartida entre los miembros del grupo. Cuando los empleados se sienten identificados con su grupo, actúan en función de los intereses del grupo y cooperan con más frecuencia en las conductas de prevención de riesgos (Ashforth et al., 2008). En consecuencia, “el apoyo social es

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 17/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

más probable ser dado, recibido e interpretado en el espíritu en el cual se pretende en la medida en que quienes están en una posición de liderazgo proporcionan apoyo, y los que reciben ese apoyo se perciben a sí mismos como hábiles y capaces para solventar situaciones negativas a partir de la identidad social” (Haslam et al., 2009, pág. 11).

La forma en la cual el clima de apoyo aparece como variable en los procesos preventivos es como elemento mediador entre antecedentes distales y proximales desde el Modelo Integral de Prevención (Christian et al., 2009). En esta línea, Campbell et al. (1993) sugieren que los antecedentes distales del desempeño de seguridad influyen en él a través del incremento de los determinantes proximales, que influyen, a su vez, en comportamientos de desempeño seguro.

Como antecedentes distales podemos hallar elementos propios del contexto como el liderazgo, o elementos propios del individuo como el capital psicológico (Martínez-Díaz et al., 2021). Estos antecedentes distales tendrán una influencia directa sobre respuestas emocionales de los empleados como su motivación por la seguridad o el engagement de los empleados, ambos considerados como antecedentes proximales. Estos antecedentes proximales son los que influyen directamente sobre las conductas de desempeño de seguridad en los trabajadores y sobre los resultados de estas.

Si existe un elemento clave a la hora de que los empleados elaboren su propia imagen del contexto organizacional es la conducta de los líderes (Arici, 2018). De entre todas las teorías actuales del liderazgo, el transformacional es el que mayor influencia tiene en el cambio positivo (Cruz-Ortiz, Salanova y Martínez, 2013; Díaz-Fúnez et al., 2021). Así, el liderazgo transformacional lo podemos situar como uno de los antecedentes distales más relevantes dentro del Modelo Integral de Seguridad de Christian et al. (2009).

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 18/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Según este modelo de liderazgo, podemos diferenciar en él cinco dimensiones (Rafferty y Griffin, 2004). Recientes estudios que han profundizado en la influencia del liderazgo sobre las actitudes de los trabajadores han hallado que si existe una variable clave en la influencia del líder es la percepción de apoyo (Mishra y Ghosh, 2020). Estos estudios han extendido los principios de la teoría del apoyo social a la percepción de los líderes en el contexto organizacional. El concepto de apoyo percibido se refiere a "las creencias de los empleados sobre el grado en que los supervisores valoran sus contribuciones y se preocupan por su bienestar" (Eisenberger et al., 2002, p. 565). En línea con esta teoría, surgen percepciones de apoyo en los empleados cuando los líderes directos adoptan formas deseables de conductas de liderazgo orientadas al desarrollo de los colaboradores (Chan, 2017). Sobre la base de esta investigación previa, se puede sostener que el nivel de percepción de apoyo afectará a las percepciones del contexto organizacional de los empleados, como el clima de apoyo y sus actitudes en el trabajo. De este modo, los líderes que adopten este estilo transformacional permitirán que sus subordinados articulen puntos de vista más positivos hacia la prevención, se interesen genuinamente en su trabajo y propongan más soluciones a los problemas del día a día en el trabajo (Mete, Sökmen y Sökmen, 2021).

No obstante, las percepciones del contexto laboral asociadas al liderazgo están moduladas por otras variables distales existentes en el contexto organizacional, en especial por aquellas relacionadas con las características individuales de los empleados. Una de las más relevantes es el capital psicológico, que supone un estado estable en el individuo que permite valorar de forma emocionalmente adecuada el contexto laboral (Petersen y Youssef-Morgan, 2018). Esta variable, cuando se encuentra en un nivel adecuado en los empleados, se caracteriza por cuatro dimensiones. La confianza en uno mismo (auto-eficacia) es la dimensión que permite invertir el esfuerzo suficiente para lograr éxito en una tarea determinada. El optimismo es la dimensión que permite a los empleados

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 19/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

realizar atribuciones positivas sobre éxitos actuales y en el futuro. La perseverancia se refiere al impulso y la constancia en la consecución de metas y, cuando sea necesario, el replanteamiento del camino al éxito. Por último, ser capaz de resistir y sobreponerse a las adversidades, los obstáculos y los conflictos para alcanzar el éxito hace referencia a la resiliencia de las personas. (Luthans, Youssef y Avolio, 2007).

Los niveles elevados de capital psicológico, además de la capacidad de sobreponerse a diferentes dificultades, contribuyen a obstaculizar el desarrollo de percepciones negativas en el trabajo. Estos factores pueden calificarse como activos, y en concomitancia con elementos como el liderazgo, pueden reducir los factores de riesgo. El capital psicológico es considerado un factor esencial que, junto al liderazgo, genera percepciones del contexto organizacional en los empleados, siendo vital para afrontar los desafíos y contratiempos del entorno laboral como trabajador.

Pero si existe un elemento determinante a la hora de hacer frente a los riesgos psicosociales del trabajo, este es el nivel de resiliencia que se presente. La evidencia sugiere que, durante eventos estresantes asociados al trabajo, es más probable que las personas sufran consecuencias mentales y psicológicas adversas cuando no están equipados con niveles suficientes de resiliencia y habilidades de afrontamiento (Duncan, 2020). Estudios anteriores realizados durante situaciones de un gran estrés han identificado el papel protector para la resiliencia psicológica, los comportamientos de afrontamiento y el apoyo social en los trabajadores. Esto ocurre en mayor medida en cuanto el contexto se convierte en netamente estresante, y es más evidente conforme aumenta la carga psicológica que supone el exponerse a situaciones de riesgo (Baduge et al., 2018; De Brier et al., 2020). Recientes estudios llevados a cabo durante la pandemia de COVID-19, principal elemento estresor vivido en los últimos años, han vuelto a constatar la importancia de la resiliencia, los comportamientos de afrontamiento y el

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 20/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

apoyo social a la hora de proteger la salud mental y el bienestar entre los trabajadores expuestos en primera línea de la lucha contra un virus mortal (Blanco-Donoso et al., 2021; Chew et al., 2020).

A pesar de la abundancia de estudios empíricos sobre los efectos positivos de la resiliencia a la hora de hacer frente a situaciones estresantes, estos estudios no han sintetizado e integrado sistemáticamente los resultados dentro de un modelo general que permita su extensión a otros ámbitos no sanitarios, y se han centrado en trabajos con escenarios pandémicos. Una perspectiva más amplia sobre el tema de los factores protectores de la salud psicológica y mental entre los trabajadores es vital para la formulación de estrategias organizacionales efectivas para apoyar mejor la salud mental y física de los trabajadores. Por tanto, resulta de gran interés estudiar el efecto protector del apoyo por parte del líder y la resiliencia para el modelo integral de seguridad, como elementos clave para ejercer una gran influencia en los antecedentes proximales de las conductas de prevención.

Por todo lo expuesto anteriormente, el presente proyecto tiene como objetivo el estudio del efecto de las conductas de apoyo por parte de los líderes y la resiliencia sobre la elaboración de una imagen compartida del contexto (clima de apoyo), y esta a su vez sobre las percepciones de los empleados de agotamiento y el bienestar (engagement). La pregunta ahora es: ¿Cómo afecta esta percepción compartida del apoyo social al bienestar individual?

Para responder a esta cuestión, el presente estudio propone analizar variables a distintos niveles, las variables relacionadas con el apoyo se identificarán a nivel de grupo o equipo de trabajo, ya que el apoyo puede entenderse como un producto de la identidad social, mientras que los resultados y la resiliencia serán considerados a nivel individual. A través de las interacciones sociales, los empleados desarrollan una percepción compartida de apoyo. Esto se asociará a comportamientos de apoyo en prevención de riesgos laborales, como compartir ideas, mostrar aceptación mutua, así como

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 21/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

ayuda tangible (Drach-Zahavy, 2004). Estos pueden variar significativamente dentro de una misma organización con un grupo que es muy solidario y otro es muy poco solidario.

El modelo de estudio propuesto en este proyecto propone que la interacción entre las percepciones de apoyo por parte del supervisor y el nivel de resiliencia de los empleados producen altos niveles de clima de apoyo, que a su vez inciden en la percepción de bienestar individual en el trabajador. Como se muestra en la figura 2, esta interacción se producirá a través de diferentes vías y en diferentes niveles (individual y grupal) (Haslam et al., 2009).

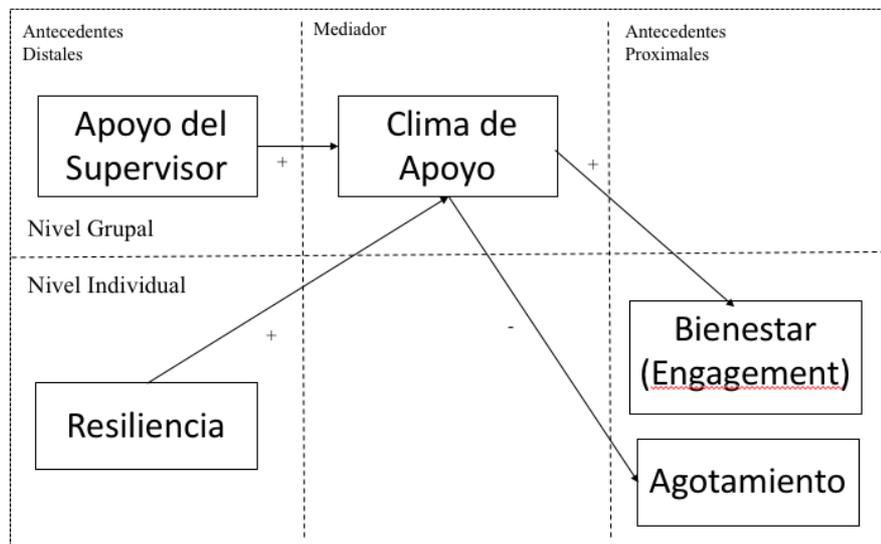


Figura 2. Modelo de estudio

En este modelo, las redes sociales de apoyo compuestas por compañeros, y donde los supervisores muestran un peso determinante, pueden no sólo comunicar y reforzar las expectativas de bienestar, sino que también ofrecen mecanismos de defensa para amortiguar el impacto de los riesgos psicosociales. Así, la identidad colectiva puede crear mecanismos de cooperación y apoyo que suman



un valor adicional a las percepciones individuales de apoyo y amortiguación de los efectos negativos de los riesgos psicosociales.

Hipótesis - Objetivos generales operativos

El objetivo general del estudio trata de analizar el efecto de las conductas de apoyo por parte de los líderes y la resiliencia sobre la elaboración de una imagen compartida del contexto laboral (clima de apoyo), y esta a su vez sobre las percepciones agotamiento y bienestar (engagement) en los empleados. Para responder a este objetivo general se establecen las siguientes hipótesis de trabajo:

Hipótesis 1. El apoyo del líder percibido por el equipo de trabajo tendrá una influencia positiva y significativa sobre la percepción de clima de apoyo en los miembros del equipo.

Hipótesis 2. El nivel de resiliencia individual mostrado por cada uno de los empleados modulará la influencia del apoyo del líder grupal sobre la percepción de clima de apoyo del equipo.

Hipótesis 3. La percepción de clima de apoyo mostrará una influencia positiva y significativa sobre el nivel de bienestar (engagement) de los empleados.

Hipótesis 4. La percepción del clima de apoyo mostrará una influencia negativa y significativa sobre el nivel de agotamiento.

Interés del proyecto

El presente proyecto presenta una perspectiva novedosa donde factores ambientales y personales de los empleados se conjugan en la determinación de su actitud y su conducta hacia la prevención de riesgos laborales. De este modo, el nivel de resiliencia del empleado, un rasgo individual, será determinante en la elaboración colectiva de clima de apoyo en el grupo de trabajo. Esta influencia se verá determinada por el nivel de apoyo por parte del líder percibido por el trabajador. En

	CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495	27/07/2023 14:08	PÁGINA 23/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

función de estos antecedentes, el empleado presentará un nivel determinado de engagement y agotamiento emocional (como antecedentes proximales de la conducta).

Metodología

Participantes

Este estudio se ha llevado a cabo con una muestra incidental de empleados de dos cooperativas que forman parte del Grupo Cooperativo ANECOP. A esta fase se ha invitado a participar al 100% de los empleados de las cooperativas (125). De ellos, se han obtenido 104 respuestas, es decir un 83,2% de la población total. Analizando los datos demográficos, la muestra se distribuye en función de la edad, 18,3% con menos de 30 años, 27,9% entre 31 y 40 años, 24% entre 41 y 50 años, 25% con 51 años o más, y un 4,8 de los participantes que no han querido revelar su edad. Respecto al género, la muestra se compone de un 55,8% de mujeres, un 39,4% de hombres y un 4,8% de personas que prefieren no revelar su género. En lo referente al estado civil, las respuestas muestran un 36,5% de solteros, un 52,9% de casados, un 6,7% de divorciados, y un 3,8% de personas que no han querido revelar su estado civil. Por último, en relación a su categoría profesional, encontramos un 77,9% de personas que desempeñan su labor en tareas de almacén (manipulado, producción, almacenaje, carga y descarga...), un 17,3% de los encuestados están ubicados en tareas de administración (facturas, contabilidad, tareas de gestión documental,...), y un 4,8% de las personas que no han querido revelar su categoría profesional.

Diseño y procedimiento

El presente proyecto propone un diseño experimental de análisis de datos mediante regresión jerárquica. Este análisis es una respuesta a la necesidad de analizar la relación entre los individuos y los diversos contextos en los que se desenvuelven. Las hipótesis de partida de estos modelos nos dicen

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 24/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

que los individuos pertenecientes a un mismo contexto tenderán a ser más similares en su comportamiento entre sí, que respecto a su pertenencia a distintos contextos.

Desde un punto de vista puramente estadístico, el análisis de regresión, también denominado análisis jerárquico, permite resolver la limitación del uso de modelos de regresión múltiple que invalidan la hipótesis de independencia cuando se presenta mayor homogeneidad entre individuos de un mismo grupo respecto a individuos de distintos grupos (Abella, 2011).

Instrumentos de Medida

El apoyo del líder será medido con el cuestionario de liderazgo transformacional de Rafferty y Griffin (2004). La dimensión “Apoyo del líder” mide la preocupación y el interés expresado por los empleados y tiene en cuenta sus necesidades individuales. Compuesta por 3 ítems (ej., Piensa en nuestras necesidades personales). Para todos los ítems las respuestas presentaban un formato tipo Likert de 7 puntos, desde “1: Muy en desacuerdo” hasta “7: Muy de acuerdo”.

La resiliencia será medida utilizando la versión corta en español de 3 ítems (ej., Normalmente me tomo con calma las cosas estresantes del trabajo) del *Cuestionario de Capital Psicológico (PCQ-12)* (Avey, Avolio y Luthans, 2011). Las respuestas se darán en una escala tipo Likert de 6 puntos que va de “1: totalmente en desacuerdo” a “6: totalmente de acuerdo”.

El Clima de apoyo será medido mediante el cuestionario FOCUS-93. Este cuestionario fue desarrollado por el equipo europeo de investigación FOCUS (“First organizacional Climate/Culture Unified Search”) (Van Muijen, 1999). Este cuestionario se fundamenta en el marco teórico que toma como base la Aproximación de Valores en Competencia de Quinn y Rohrbaugh (1983), esta aproximación sugiere dos dimensiones o ejes que permiten caracterizar a las organizaciones: flexibilidad versus control y orientación interna versus orientación externa. El eje horizontal hace

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 25/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

referencia a la orientación de la organización. Una orientación interna implica que la organización presenta especial atención a sus miembros y procesos internos, una orientación externa representa que la relación de la organización con su entorno es el aspecto fundamental. El eje vertical representa la dimensión flexibilidad-control. Control indica la tendencia hacia la centralización y la integración en la organización. Flexibilidad señala la tendencia hacia la descentralización y la diferenciación. La combinación de estas dos dimensiones origina cuatro orientaciones de clima entre los que se encuentra en clima de apoyo, compuesta por 3 ítems (ej., Los compañeros se ayudan mutuamente para sacar el trabajo adelante). Para todos los ítems del cuestionario sobre “Clima Organizacional”, las respuestas presentaban un formato tipo Likert de 7 puntos, desde “1: Totalmente en desacuerdo” hasta “7: Totalmente de acuerdo”.

Engagement. Esta variable se medirá utilizando el cuestionario “Utrecht Work Engagement Scale” adaptado a equipos de trabajo por Salanova, Llorens, Cifre, Martínez y Schaufeli (2003). Está compuesto por 9 ítems (ej., Estoy orgulloso del trabajo que hago). Para todos los ítems las respuestas presentaban un formato tipo Likert de 7 puntos, donde “0: Nunca/Ninguna vez” hasta “6: Siempre/Todos los días”.

Agotamiento. Esta variable será medida mediante el cuestionario “Maslach Burnout Inventory (MBI)” de Maslach et al. (1986). A los sujetos se les pedía que indicasen con qué frecuencia habían experimentado cada una de las experiencias que se formulaban en los ítems. El cuestionario para evaluar esta variable estaba compuesto por 3 ítems (ej., Siento que mi trabajo me está desgastando). Para todos los ítems las respuestas presentaban un formato tipo Likert de 5 puntos, donde “1: Muy en desacuerdo”, “2: Algo en desacuerdo”, “3: Indiferente”, “4: Algo de acuerdo” y “5: Muy de acuerdo”.

Resultados

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 26/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

A continuación, revisaremos los resultados obtenidos de cada variable a nivel general. En primer lugar, se presentan los resultados de los análisis descriptivos de las variables analizadas. Para una comprensión más clara de estos análisis, los valores de las diferentes escalas han sido adaptados a la Escala de 0 a 10 para su mejor comprensión, siendo el punto medio (5,00). En las variables Clima Organizacional, Liderazgo Transformacional, Engagement y Capital Psicológico a mayor puntuación en la escala, la organización tendrá un nivel más positivo de cada variable y a menor puntuación en la escala, la organización tendrá un nivel más negativo de cada variable. No obstante, en la variable Burnout es, al contrario, a mayor puntuación tendrá una connotación negativa, mientras que, a menor puntuación, se entenderá como positivo. En segundo lugar, se presentan los resultados de los modelos de regresión jerárquica, donde se muestra el cumplimiento o no de las hipótesis planteadas en esta investigación.

Resultados Descriptivos

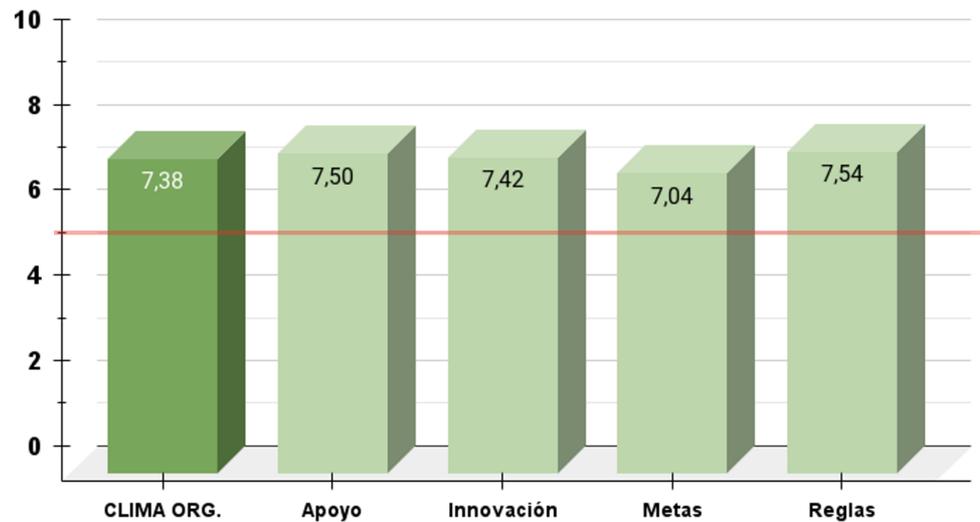
El clima organizacional hace referencia a la percepción que tiene el empleado sobre su contexto laboral. Compuesta por cuatro dimensiones: *Apoyo*, percepción de apoyo por la organización y mis compañeros; *Innovación*, percepción de que mis ideas y opiniones son tenidas en cuenta; *Reglas*, percepción de la existencia de reglas claras y apropiadas; *Metas*, percepción de la existencia de metas claras y adecuadas del trabajo.

En el Gráfico 1, se muestran los resultados generales obtenidos en la variable Clima Organizacional además de los resultados de sus dimensiones.

Gráfico 1. Clima Organizacional

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 27/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Clima Organizacional y sus dimensiones



Los resultados muestran que, en la percepción de los participantes supera el punto medio de la escala (5,00) en todas las dimensiones de Clima Organizacional. Por otro lado, la claridad y adecuación de las metas presentan una mayor posibilidad de mejora en la muestra (7,04). No destaca la percepción de las demás dimensiones, siendo los valores en todas estas bastante homogéneos.

La variable Liderazgo Transformacional hace referencia a aquel líder que lleva a sus colaboradores más allá de sus intereses propios mediante una influencia idealizada o carismática, la estimulación intelectual o la consideración individualizada (Llorens et al., 2009). Un marco de liderazgo transformacional permite a los líderes tener una *Visión* de futuro, tener un tipo de *Comunicación* que inspire a los demás, *Estimular* intelectualmente a sus colaboradores, ofrecer *Apoyo* cuando lo necesiten y, por último, brindar un *Reconocimiento* del trabajo bien hecho y de calidad (Llorens et al., 2009). De esta forma, obtenemos las 5 dimensiones que trataremos a continuación.

En el Gráfico 2, se muestran los resultados generales obtenidos en la variable Liderazgo

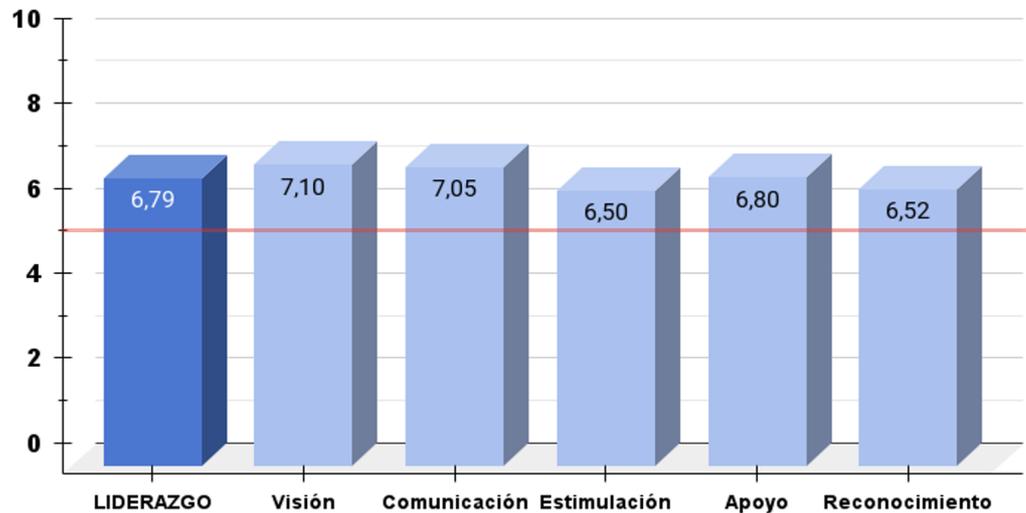
CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 28/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	



Transformacional además de los resultados de sus dimensiones.

Gráfico 2. Liderazgo Transformacional

Liderazgo Transformacional y sus dimensiones



Podemos observar en el gráfico que todos los valores que componen esta variable se encuentran por encima del valor medio de la escala de medida (5,00). Podemos averiguar con estos datos que la visión que tienen los trabajadores hacia su líder es generalmente positiva. Lo que más destacan los participantes es el nivel de Visión (7,10) y Comunicación (7,05). No obstante, los niveles de todas las dimensiones presentan un amplio margen de mejora general con respecto a la puntuación total.

La variable Engagement hace referencia a la vinculación emocional y motivacional del empleado con la organización. Esta incluye 3 diferentes facetas: *Intelectual*, siendo este el grado en que uno está intelectualmente absorbido por el trabajo; *Social*, es decir, el grado en el que uno está socialmente conectado con el entorno de trabajo y comparte valores comunes con sus compañeros; y finalmente *Afectivo*, siendo el grado en que uno experimenta un estado de afecto positivo relacionado con su función laboral. Componiendo así las 3 dimensiones que trataremos en este estudio.

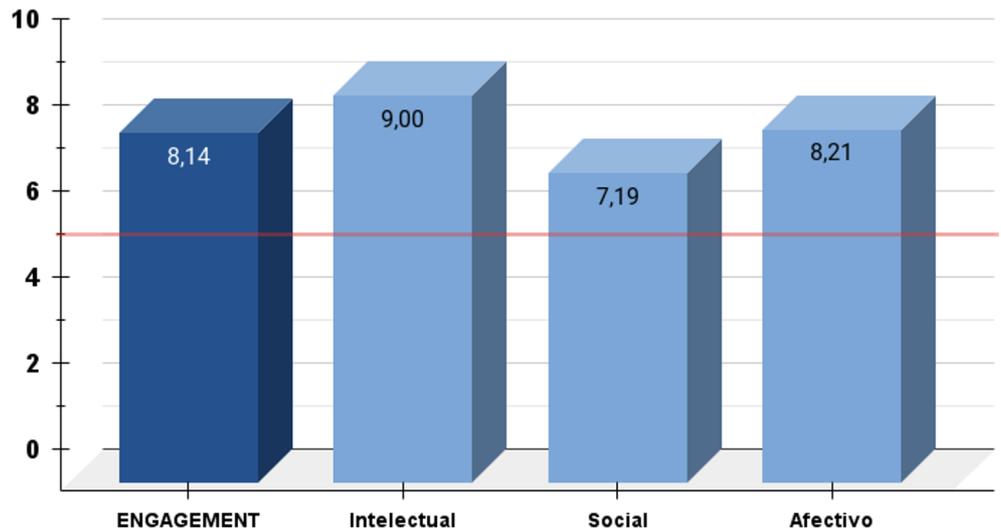
CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 29/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	



En el Gráfico 3, se muestran los resultados generales obtenidos en la variable Engagement además de los resultados de sus dimensiones.

Gráfico 3. Engagement

Engagement y sus dimensiones



Podemos observar en el gráfico que todos los valores que componen esta variable se encuentran por encima del valor medio de la escala de medida (5,00). Podemos averiguar con estos datos que la vinculación emocional de los empleados con su puesto es positiva. Lo que más destacan los participantes es el nivel de vinculación intelectual que alcanzan en sus trabajos (9). No obstante, el nivel enganche social (7,19) presenta un amplio margen de mejora.

Desde la perspectiva psicosocial el síndrome de Burnout es considerado como un proceso en el que intervienen componentes cognitivo-aptitudinales (baja realización personal en el trabajo), emocionales (agotamiento emocional), y actitudinales (despersonalización) (Gil-Monte y Peiró, 2000).

Esta variable es definida como una respuesta al estrés laboral crónico que se caracteriza porque

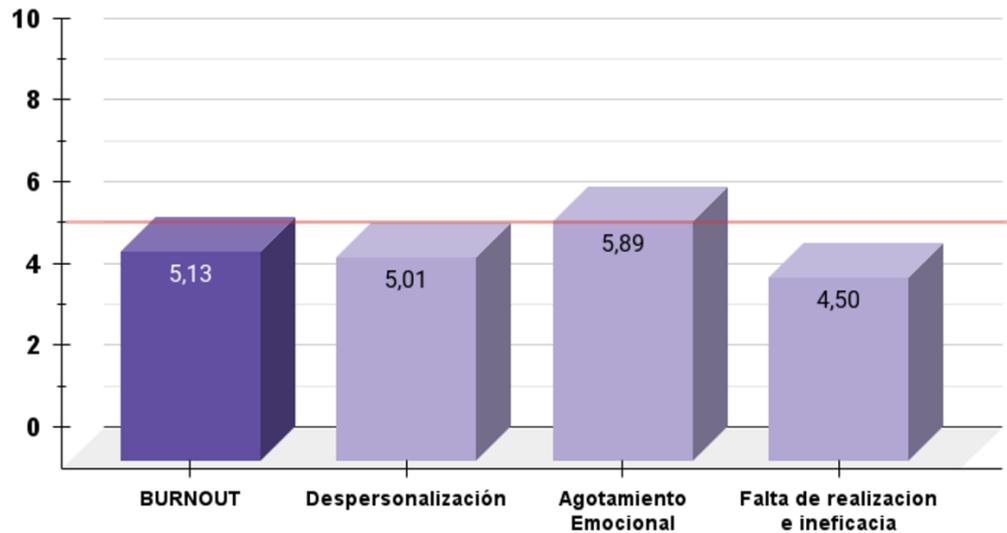
CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 30/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	



el individuo desarrolla actitudes negativas hacia las personas con las que se trabaja (*Despersonalización*), la vivencia de encontrarse emocionalmente agotado (*Agotamiento Emocional*), y se crea una idea de fracaso profesional (*Falta de Realización*) (Maslach, Schaufeli y Leiter, 2001).

Gráfico 4. Burnout

Burnout y sus dimensiones



Los resultados han mostrado que, los empleados que habían participado en el estudio están cerca de un grado medio de Burnout (5,00), caracterizado por niveles medios de Despersonalización, niveles medios de Agotamiento Emocional y niveles medios de Falta de Realización Personal. Destaca esta última dimensión, siendo esta la que menor puntuación posee (4,50) y, por lo tanto, la idea de fracaso profesional no es tan notoria entre los empleados. No obstante, la dimensión de Agotamiento Emocional sería la más preocupante, ya que se encuentra superando los niveles medios con una puntuación de 5,89.

La variable “*Capital Psicológico*” hace referencia a la percepción que tienen los trabajadores sobre sus propias capacidades. Está compuesta de cuatro dimensiones: *Autoeficacia*, la percepción sobre

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 31/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

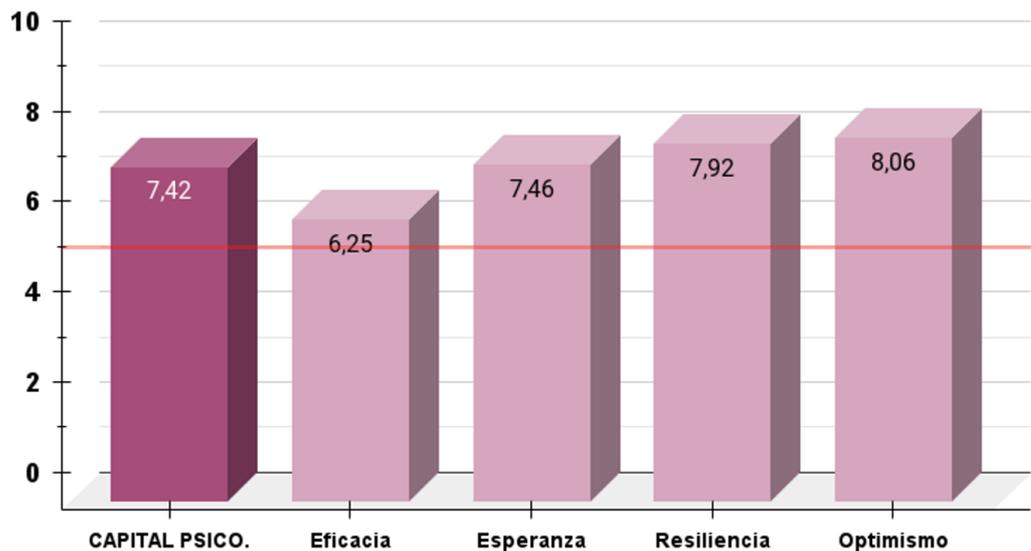


la propia capacidad para realizar las funciones asignadas; *Esperanza*, percepción sobre cómo transcurrirán los acontecimientos futuros; *Resiliencia*, propia capacidad para hacer frente a situaciones negativas; *Optimismo*, evaluación de los acontecimientos que le ocurren en su día a día.

En el Gráfico 5, se muestran los resultados generales obtenidos en la variable Capital Psicológico además de sus dimensiones.

Gráfico 5. Capital Psicológico

Capital Psicológico y sus dimensiones



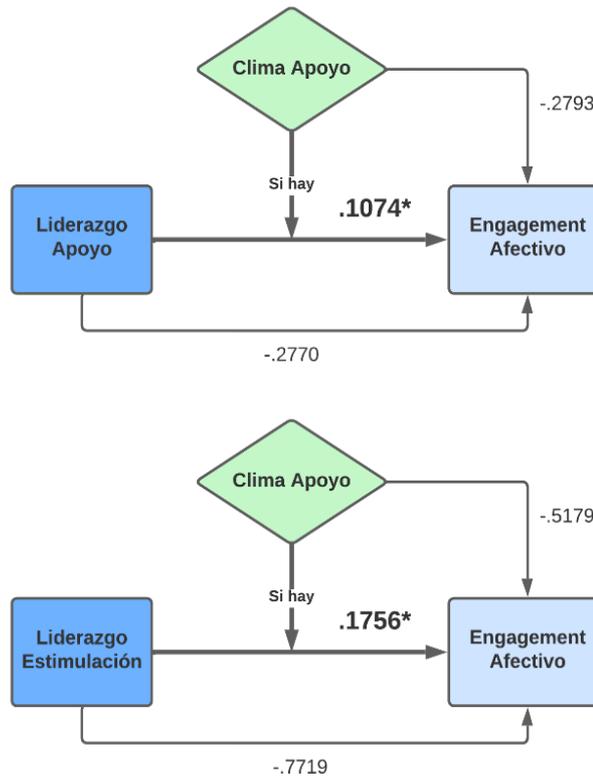
Como se puede observar en los datos del gráfico anterior, los resultados en la muestra analizada supera el punto medio de la escala (5,00) en todas las dimensiones de Capital Psicológico. Destaca el valor más positivo de Optimismo (8,06) seguido de Resiliencia (7,92). Siendo estas las dimensiones donde los empleados tienen una visión más positiva sobre la empresa. Mientras tanto, la dimensión con menor valoración es la Eficacia (6,25), presentando un amplio margen de mejora, aunque manteniendo un valor positivo.

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 32/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	



Resultados Regresiones Jerárquicas

Esquema 1: Dimensiones de Clima y Liderazgo con Engagement Afectivo

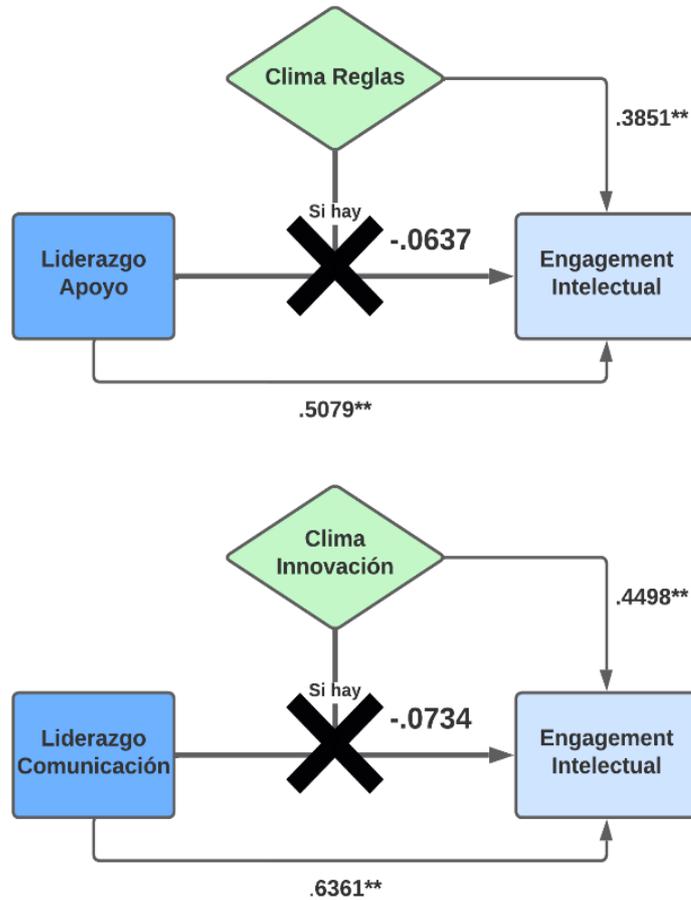


Se ha utilizado el modelo 1 de PROCESS para SPSS (A. F. Hayes, 2016) para el análisis de la regresión lineal de estas variables. Se ha obtenido que la suma de Clima de Apoyo y el Liderazgo de Apoyo afectan positiva y significativamente ($p \geq .05$) al Engagement Afectivo con una puntuación de .1074. Asimismo, la suma de Clima de Apoyo y el Liderazgo de Estimulación afectan de la misma forma al Engagement Afectivo con una puntuación de .1756 ($p \geq .05$). En ambos casos, de forma independiente no afectan al Engagement Afectivo.

Esquema 2: Dimensiones de Clima y Liderazgo con Engagement Intelectual

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 33/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	

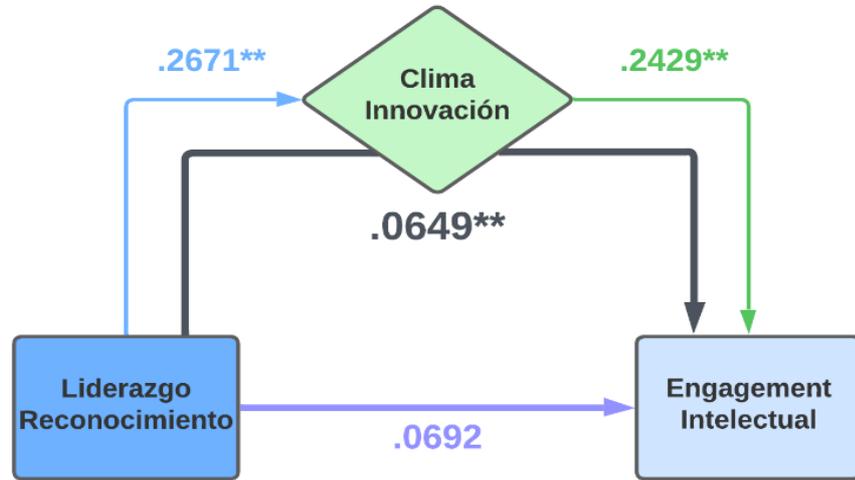




En cuanto al Engagement Intelectual, tras una regresión lineal usando el modelo 1 de PROCESS, se ha podido observar que las dimensiones de Liderazgo y Clima afectan de forma independiente. En las dimensiones de Liderazgo de Apoyo y Comunicación se han obtenido una puntuación significativa ($p \leq .05$) de .5079 y .6361 respectivamente. Por otro lado, en cuanto al Clima, las dimensiones de Reglas y de Innovación, se ha obtenido una puntuación significativa ($p \geq .05$) de .3851 y .4498 respectivamente. La suma de las dimensiones de Liderazgo y Clima no afecta al Engagement Intelectual de los trabajadores.

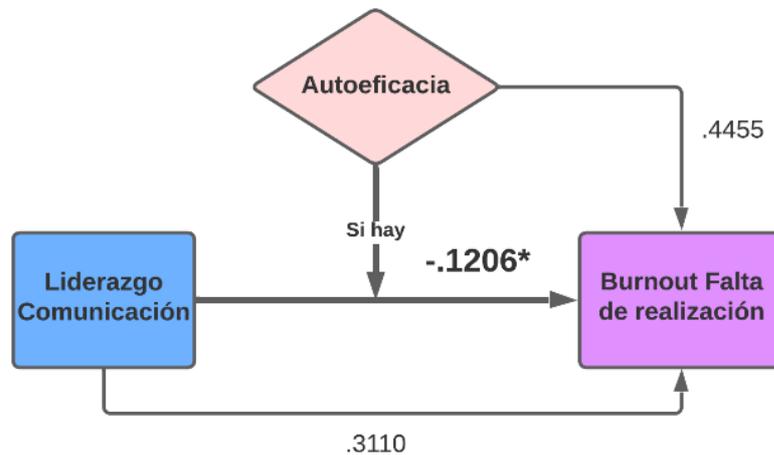
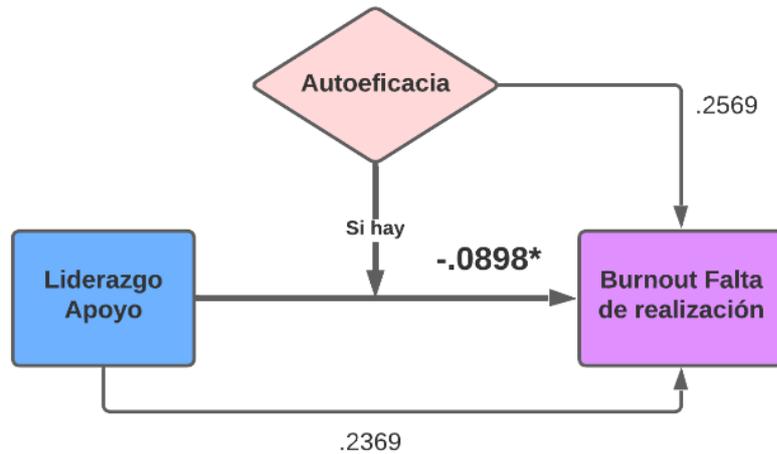
CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 34/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Esquema 3: Dimensiones de Clima y Liderazgo con Engagement Intelectual.



Para este caso, se ha utilizado el modelo 4 de PROCESS. Se ha obtenido que la dimensión de Liderazgo de Reconocimiento (variable X) afecta directamente a la variable de Engagement Intelectual (variable Y) con una puntuación de .0692. Asimismo, el Liderazgo de Reconocimiento afecta indirectamente al Engagement Intelectual a través de la variable moduladora de Clima de Innovación con una puntuación de .0649 ($p \leq .05$). Por otra parte, el Liderazgo de Reconocimiento afecta directamente al Clima de Innovación con una puntuación de .2671 ($p \leq .05$) y el Clima de Innovación afecta al Engagement Intelectual con una puntuación de .2429 ($p \leq .05$).

Esquema 4: Dimensiones de Capital Psicológico y Liderazgo con Burnout



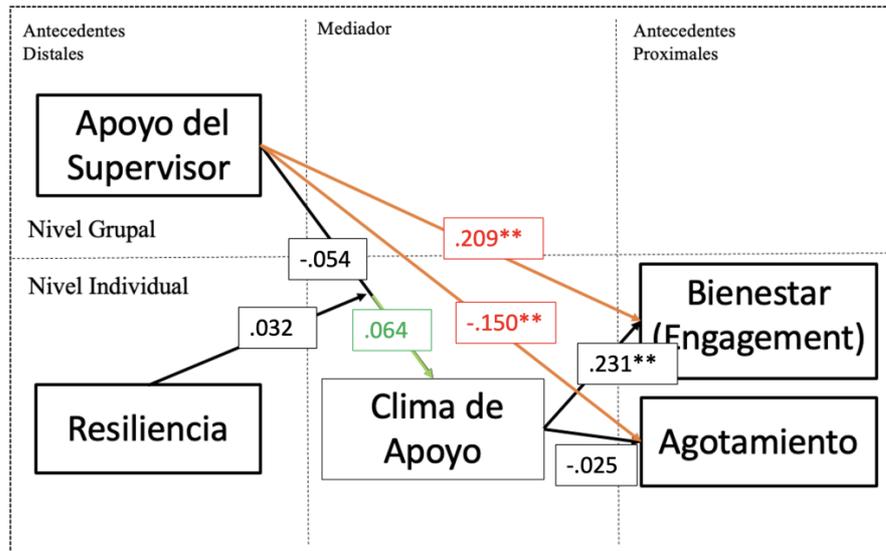
Para este caso, se ha utilizado el modelo 1 de PROCESS. Se ha obtenido que la suma de Capital Psicológico de Autoeficacia y el Liderazgo de Apoyo afectan negativa y significativamente ($p \geq .05$) a la dimensión de Burnout de Falta de realización con una puntuación de $-.0898$. Asimismo, la suma de Autoeficacia y el Liderazgo de Comunicación afectan de la misma forma a la dimensión de Burnout de Falta de realización con una puntuación de $-.1206$ ($p \geq .05$). En ambos casos, de forma independiente no afectan al Engagement Afectivo.

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 36/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	



Para cerrar el apartado de resultados, se presenta a continuación el esquema con los valores de la regresión jerárquica multinivel planteado como modelo principal del estudio y las hipótesis planteadas.

Esquema 5: Resultados regresión jerárquica del modelo de estudio



Nota: ** significación superior al 99%

El esquema anterior muestra como el apoyo del supervisor presenta una influencia positiva y significativa sobre el engagement del empleado como elemento de bienestar ($.231^{**}$). Del mismo modo, se observa una influencia negativa y significativa del apoyo del supervisor sobre el agotamiento emocional ($-.150^{**}$). Por su parte, el clima de apoyo presenta impacto significativo únicamente sobre el engagement ($.231^{**}$), no siendo su incidencia significativa sobre el agotamiento ($-.025$). Los resultados de mediación y modulación no muestran significación estadística.

Discusión

En este apartado se discuten los resultados hallados en la investigación a diferentes niveles. En primer lugar, se analizan y discuten los resultados descriptivos hallados en cada una de las variables evaluadas. En segundo lugar, se contrastan las hipótesis planteadas con los resultados hallados en los modelos de regresión jerárquica analizados. En tercer lugar, se plantean una serie de implicaciones de estos resultados tanto a nivel teórico como práctico. En cuarto lugar, se presentan las principales limitaciones encontradas en el presente trabajo y se proponen una serie de propuestas a tener en cuenta para futuras investigaciones. Por último, se plantea una conclusión general del presente estudio.

Analizando los resultados descriptivos de cada una de las variables analizadas, la principal conclusión son los valores positivos que presentan los resultados de todas las variables analizadas. Esto supone que los trabajadores de ANECOOP perciben un contexto laboral positivo, no obstante, siempre se puede trabajar para mejorar elementos que pueden incidir negativamente en el bienestar del empleado.

En cuanto al Clima Organizacional y al Liderazgo Transformacional, se han obtenido datos homogéneos positivos, aunque prácticamente todas las dimensiones de ambas variables presentan un amplio margen de mejora, siendo las de la variable de Liderazgo las más destacables.

En la variable de Engagement el grado en que uno está intelectualmente absorbido por el trabajo ha mostrado ser la dimensión que más destaca positivamente. No obstante, sería interesante indagar en la dimensión Social, dado que se podría mejorar el hecho de que los empleados de ANECOOP estén socialmente conectados con el entorno de trabajo y compartan valores comunes.

A nivel general podemos apreciar que no hay niveles elevados de Burnout, encontrando que, en referencia a cada variable sociodemográfica estudiada, ninguno ha superado la puntuación media. Se debería tener en cuenta la dimensión de “Agotamiento Emocional” dado que esta es la que más alto

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 38/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

puntúan los participantes llegando a casi rozar la media de los datos.

En cuanto al Capital Psicológico, también se aprecia que los valores superan la media, no obstante, sería interesante indagar en la dimensión de “Eficacia” dado que ha sido la dimensión en la que menor puntuación se ha obtenido, indicando que la percepción de los empleados en relación con su eficacia es menor en comparación a las demás dimensiones.

Respecto a la hipótesis 1 que planteaba que el apoyo del líder percibido por el equipo de trabajo tendrá una influencia positiva y significativa sobre la percepción de clima de apoyo en los miembros del equipo, los resultados indican que esta influencia no es significativa.

La segunda hipótesis proponía que el nivel de resiliencia individual mostrado por cada uno de los empleados modulará la influencia del apoyo del líder grupal sobre la percepción de clima de apoyo del equipo. Los resultados tampoco avalan esta presunción. Vemos como el nivel de resiliencia, a pesar de cambiar el signo del estadístico de influencia del apoyo del líder sobre el clima de apoyo (de $-.054$ a $.064$), el peso de la influencia no es significativo a nivel estadístico.

La hipótesis 3 presenta como la percepción de clima de apoyo mostrará una influencia positiva y significativa sobre el nivel de bienestar (engagement) de los empleados. Los resultados hallados en esta investigación confirman esta hipótesis y muestran un impacto sobre esta variable de $.231$ de forma significativa.

La cuarta hipótesis afirmaba que la percepción del clima de apoyo mostrará una influencia negativa y significativa sobre el nivel de agotamiento. Los resultados no avalan esta hipótesis, ya que la influencia del clima de apoyo sobre el agotamiento no presenta un resultado significativo ($-.025$).

Implicaciones teóricas y prácticas.

Los resultados hallados presentan una serie de implicaciones tanto para el crecimiento teórico

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 39/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

como para su implantación práctica. En lo referente al avance teórico, los resultados presentan dudas sobre el peso del apoyo de los líderes y de las características individuales de los trabajadores (resiliencia) para generar una percepción de apoyo en estos. Diversos autores y modelos previos (Bakker & Demerouti, 2017; Christian et al., 2009; Nowicki et al., 2020; Salanova, Llorens & Martínez, 2016; Tajfel & Turner, 1979) han planteado la importancia de la combinación de factores ambientales y personales a la hora de generar percepciones sobre la realidad organizacional y respuestas emocionales en los trabajadores. Los resultados de este trabajo apoyan parcialmente estos modelos, el clima de apoyo si presenta influencia sobre la generación de emociones positivas de los empleados (engagement), pero no ocurre lo mismo sobre las emociones negativas. Estas parecen depender de otros elementos organizacionales en mayor medida que del clima. De hecho, los resultados del propio modelo presentan la influencia directa del apoyo del líder sobre el agotamiento, así como sobre la falta de realización personal (Esquema 4).

Respecto a las implicaciones prácticas, los resultados del presente estudio presentan una percepción bastante positiva de la organización evaluada. Todos los valores de las variables analizadas se encuentran por encima del punto medio de la escala de medida. Únicamente los niveles de agotamiento emocional parecen mostrar resultados elevados en las respuestas de estos. Esto nos muestra la buena labor que se está haciendo en estas organizaciones por integrar elementos que generen emociones positivas en sus colaboradores, y a la vez reduzcan las emociones negativas.

Como segunda implicación práctica, destaca la importancia mostrada por las conductas de los líderes en el aumento de las emociones positivas (engagement) y la reducción de las emociones negativas (agotamiento). Esta es la única variable que influye sobre estos elementos. No obstante, nos muestra la necesidad de aumentar el esfuerzo orientando a reducir los niveles de agotamiento. Para ello resulta

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 40/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

clave seguir trabajando en la formación de los directivos hacia estilos transformadores y de liderazgo positivo. Los resultados de este trabajo muestran el efecto directo del apoyo del líder y de otras dimensiones del comportamiento del líder sobre las dimensiones del burnout de los empleados.

Como tercera implicación práctica, estos resultados también incitan a prestar atención al capital psicológico de los empleados. En los esquemas de regresión jerárquica analizados han mostrado su peso determinante como moduladores del efecto de las conductas del líder sobre las respuestas emocionales positivas y negativas de los empleados. A pesar de que en el principal modelo de interés de este proyecto no se ha podido constatar este efecto, en el resto de los modelos contrastados si ha mostrados efectos significativos.

Limitaciones y futuras líneas de investigación.

Como ocurre con diferentes estudios, el presente trabajo tiene limitaciones que deben informarse y también ofrece expansión para futuras investigaciones. En primer lugar, existen limitaciones respecto al método utilizado, ya que la información se recopiló a través de cuestionarios (auto-informes), por lo que podrían estar afectados por la varianza del método común (McGonagle, 2017, Simmering et al., 2015). En futuras investigaciones sería aconsejable utilizar de forma paralela medidas más intersubjetivas a nivel de equipo. Un elemento clave que garantizaría la validez de los datos sería el uso de instrumentos complementarios como observación directa, entrevistas a los empleados y superiores o la recopilación de datos objetivos para conocer la productividad, rendimiento o los datos de rotación de los empleados.

La segunda limitación viene dada por la muestra, esta es muy específica y se limita al personal de dos cooperativas del grupo ANECOOP, por tanto, los resultados deben generalizarse con precaución a otro tipo de organizaciones. Sería muy interesante en futuras investigaciones la comparación de

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 41/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

muestras entre administraciones públicas y privadas (Costantini et al., 2017; Mañas et al., 2018) o realizar estudios transculturales donde se analicen diferentes realidades nacionales.

La última de las limitaciones hace referencia al diseño de investigación de naturaleza transversal. Este tipo de diseño proporciona menos información que otros tipos de estudios, por lo que se hace necesario realizar estudios longitudinales que permitan analizar los efectos de la pertenencia a los grupos, así como la evolución de las variables estudiadas para la mejora de actitudes, comportamientos y desempeño grupal de los equipos de trabajo o examinar cómo estas variables afectan al rendimiento y productividad e indirectamente a conductas organizacionales.

Conclusión

Este estudio proporciona evidencia de la necesidad de centrar los estudios en sectores y organizaciones específicos antes de realizar intervenciones de mejora. La evidencia científica previa proponía que el efecto del apoyo por parte de los líderes sobre el engagement y el agotamiento estaría mediado por la creación de una imagen de clima de apoyo en los colaboradores. Además, parte de esta imagen también estaría en función de características previas de las personas que conforman la organización como su nivel de resiliencia. Los resultados han mostrado que estas hipótesis no se cumplen tal y como cabría esperar en las cooperativas del grupo ANECOOP. El apoyo por parte de los responsables directos de los equipos sí ha mostrado ser un aspecto clave en el desarrollo del engagement y en la reducción del agotamiento, pero esta influencia no tiene que ver con la creación de una percepción de clima de apoyo en los empleados. Por su parte, la resiliencia no ha mostrado efecto significativo para influir en como el apoyo del líder afecta a la percepción de clima de apoyo. Por todo ello, se hace necesario realizar estudios específicos adaptados a cada contexto organizacional antes de realizar actividades de intervención sobre los riesgos psicosociales. Cada contexto organizacional es un

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 42/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

microcosmo independiente con características específicas que hacen muy difícil la generalización de los resultados de unas organizaciones a otras.

Bibliografía

Abela, J. A. (2011). El análisis multinivel: Una revisión actualizada en el ámbito sociológico. *Metodología de encuestas*, 13(1), 161-176.

Arici, H. E. (2018). Perceived supervisor support and turnover intention: Moderating effect of authentic leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 39 (7), 899-913. <https://doi.org/10.1108/LODJ-07-2018-0248>

Avey, J. B., Avolio, B. J., & Luthans, F. (2011). Experimentally analyzing the impact of leader positivity on follower positivity and performance. *The Leadership Quarterly*, 22(2), 282-294.

Baduge, M. S. P., Morphet, J., & Moss, C. (2018). Emergency nurses' and department preparedness for an ebola outbreak: A (narrative) literature review. *International Emergency Nursing*, 38, 41-49. <https://doi.org/10.1016/j.ienj.2017.12.002>

Bass, B. (1999). Two Decades of Research and Development In Transformational Leadership. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(1), 9-32. <https://doi.org/10.1080/135943299398410>

Blanco-Donoso, L. M., Garrosa, E., Moreno-Jiménez, J., Gálvez-Herrer, M., & Moreno-Jiménez, B. (2020). Occupational psychosocial risks of health professionals in the face of the crisis produced by the COVID-19: From the identification of these risks to immediate action. *International Journal of Nursing Studies Advances*, 2, 100003. <https://doi.org/10.1016/j.ijnsa.2020.100003>

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 43/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Bronkhorst, B., Tummers, L., Steijn, B., & Vijverberg, D. (2015). Organizational climate and employee mental health outcomes. *Health Care Management Review*, 40(3), 254-271.

Campbell, J. P., McCloy, R. A., Oppler, S. H., & Sager, C. E. (1993). A theory of performance. In N. Schmitt & W. C. Borman (Eds.), *Personnel selection in organizations* (pp. 35-70). Jossey-Bass.

Calvo-Gallego, F. J., Álvarez-Cortés, J. C., & Valverde-Asencio, A. J. (2021). Prevención de riesgos laborales. En Morales-Ortega, J. M., Álvarez-Cortés, J. C. y Calvo-Gallego, F. J. (Dir.) *La negociación colectiva en el sector de la construcción* (pp. 727-753). Ministerio de Trabajo y Economía Social. Subdirección General de Informes Recursos y Publicaciones.

Chan, S. C. H. (2017). Benevolent leadership, perceived supervisory support, and subordinates' performance: The moderating role of psychological empowerment, *Leadership & Organization Development Journal*, 38(7), 897-911. <https://doi.org/10.1108/LODJ-09-2015-0196>

Chen Q., Liang M., Li Y., Guo J., Fei D., Wang L., Wang J. (2020) Mental health care for medical staff in China during the COVID-19 outbreak. *The Lancet Psychiatry*, 7(4) e15–e16. [https://doi.org/10.1016/S2215-0366\(20\)30078-X](https://doi.org/10.1016/S2215-0366(20)30078-X)

Christian, M. S., Bradley, J. C., Wallace, J. C., & Burke, M. J. (2009). Workplace safety: A meta-analysis of the roles of person and situation factors. *Journal of Applied Psychology*, 94(5), 1103–1127. <https://doi.org/10.1037/a0016172>

Costantini, A., De Paola, F., Ceschi, A., Sartori, R., Meneghini, A. M., & Di Fabio, A. (2017). Work engagement and psychological capital in the Italian public administration: A new resource-based intervention programme. *SA Journal of Industrial Psychology*, 43(1), 1-11.

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 44/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Cox, S., Flin, R. (1998) Safety culture: philosopher's stone or man of straw?. *Work Stress*. 12 (2), 189-201.

Cruz-Ortiz, V., Salanova, M., & Martínez, I. M. (2013). Liderazgo transformacional y desempeño grupal: unidos por el engagement grupal. *Revista de Psicología Social*, 28(2), 183-196.

De Brier, N., Stroobants, S., Vandekerckhove, P., & De Buck, E. (2020). Factors affecting mental health of health care workers during coronavirus disease outbreaks (SARS, MERS & COVID-19): A rapid systematic review. *Plos One*, 15(12), e0244052.

Díaz-Fúnez, P. A., Salvador-Ferrer, C. M., García-Tortosa, N., & Mañas-Rodríguez, M. A. (2021). Are job demands necessary in the influence of a transformational leader? The moderating effect of role conflict. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(7), 3630.

Duncan, D. L. (2020). What the COVID-19 pandemic tells us about the need to develop resilience in the nursing workforce. *Nursing Management*, 27(3), 22-27. <https://doi.org/10.7748/nm.2020.e1933>

Eisenberger, R., Stinglhamber, F., Vandenberghe, C., Sucharski, I.L. and Rhoades, L. (2002). Perceived supervisor support: contributions to perceived organizational support and employee retention, *Journal of Applied Psychology*, 87 (3), 565-573.

Gil-Monte, P. y Peiró, J. (2000). Un estudio comparativo sobre criterios normativos y diferenciales para el diagnóstico del síndrome de quemarse por el trabajo (Burnout) según MBI-HSS en España. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*. 2 (16) 135-149.

Guldenmund, F. W. (2000) The nature of safety culture: a review of theory and research. *Safety Science*, 34 (3), 215-257.

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 45/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Heinrich, H. W. (1931) *Industrial Accident Prevention: A Scientific Approach*. McGraw-Hill book Company.

Llorens, S., Salanova, M. y Losilla, J. (2009). Liderazgo transformacional y capital psicológico positivo. *Directivos Construcción*, 220, 48-56.

Luthans, F., Youssef, C. M., & Avolio, B. J. (2007). *Psychological capital: Developing the human competitive edge*. Oxford university press.

Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P., Pecino, V., López-Liria, R., Padilla, D., & Aguilar-Parra, J. M. (2018). Consequences of team job demands: Role ambiguity climate, affective engagement, and extra-role performance. *Frontiers in psychology*, 8, 2292.

Mañas-Rodríguez, M. A., González-Romá, V., & Peiró, J. M. (1999). El clima de los equipos de trabajo: determinantes y consecuencias. Servicio de Publicaciones de la Universidad de Almería.

Martín-Martín, F. G., Díaz-Fúnez, P. A., Durniat, K., Salvador-Ferrer, C. M., Llopis-Marín, J. M., Limbert, C., & Mañas-Rodríguez, M. Á. (2022). Can high levels of hindrance demands increase the worker's intellectual response?. *Sustainability*, 14(5), 3107.

Martínez-Díaz, A., Mañas-Rodríguez, M. A., Díaz-Fúnez, P. A., & Aguilar-Parra, J. M. (2021). Leading the Challenge: Leader Support Modifies the Effect of Role Ambiguity on Engagement and Extra-Role Behaviors in Public Employees. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(16), 8408.

Maslach, C., Jackson, S. E., & Leiter, M. P. (1996). *MBI: Maslach burnout inventory*. Consulting Psychologists Press.

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 46/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Maslach, C., Schaufeli, W. B. y Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology* 52, 397-422. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397>

McGonagle, A. (2017). Common method variance. In S. Rogelberg (Ed.), *The SAGE Encyclopedia of Industrial and Organizational Psychology* (pp. 191–194). Thousand Oaks: SAGE.

Mearns, K., Whitaker, S. M., & Flin, R. (2003) Safety climate, safety management practice and safety performance in offshore environments. *Safety Science* 41(4), 641-680.

Mete, E. S., Sökmen, A. & Sökmen, A. (2021). The relationship between supervisor support and turnover intention: The moderator effect of leader-member exchange. *Gazi İktisat ve İşletme Dergisi*, 7(3), 257-274.

Mishra, M. & Ghosh, K. (2020). Supervisor monitoring and subordinate work attitudes: a need satisfaction and supervisory support perspective, *Leadership & Organization Development Journal*, 41 (8), 1089-1105. <https://doi.org/10.1108/LODJ-05-2019-0204>

Neal, A., & Griffin, M. A. (2004). Safety climate and safety at work. In J. Barling & M. R. Frone (Eds.), *The psychology of workplace safety* (pp.15-34). American Psychological Association.

Nowicki, G. J., Ślusarska, B., Tucholska, K., Naylor, K., Chrzan-Rodak, A., & Niedorys, B. (2020). The severity of traumatic stress associated with COVID-19 pandemic, perception of support, sense of security, and sense of meaning in life among nurses: Research protocol and preliminary results from Poland. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(18), 6491. <https://doi.org/10.3390/ijerph17186491>

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 47/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			

Organización Internacional del Trabajo (17 de septiembre 2021). *Seguridad y salud en el trabajo*. Consultado en https://www.ilo.org/global/about-the-ilo/newsroom/news/WCMS_819802/lang-es/index.htm

Petersen, K. & Youssef-Morgan, C.M. (2018). The “left side” of authentic leadership: contributions of climate and psychological capital. *Leadership & Organization Development Journal*, 39(3), 436-452. <https://doi.org/10.1108/LODJ-06-2017-0171>

Rafferty, A. E., & Griffin, M. A. (2004). Dimensions of transformational leadership: Conceptual and empirical extensions. *The leadership quarterly*, 15(3), 329-354.

Salanova, M., Llorens, S., Cifre, E., Martínez, I. M., & Schaufeli, W. B. (2003). Perceived collective efficacy, subjective well-being and task performance among electronic work groups: An experimental study. *Small Group Research*, 34(1), 43-73.

Schaufeli, W. B. (2013). What is engagement? In C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice* (15-36). Routledge.

Simmering, M., Fuller, C., Richardson, H., Ocal, Y., and Atinc, G. (2015). Marker variable choice, reporting, and interpretation in the detection of common method variance: A review and demonstration. *Organizational Research Methods*, 18, 473–511.

Quinn, R. E., & Rohrbaugh, J. (1983). A spatial model of effectiveness criteria: Towards a competing values approach to organizational analysis. *Management science*, 29(3), 363-377.

Van Muijen, J. J. (1999). Organizational culture: The focus questionnaire. *European Journal of work and organizational psychology*, 8(4), 551-568.

CARMELO RODRIGUEZ TORREBLANCA cert. elec. repr. G04457495		27/07/2023 14:08	PÁGINA 48/180
VERIFICACIÓN	PEGVE659FNMQDM7LUNSSPKP57Z24FV	https://ws050.juntadeandalucia.es/verificarFirma/	
			