



DETERMINANTES DE LA SATISFACCIÓN LABORAL EN TRABAJADORES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA: EL VALOR DE LAS RELACIONES INTERPERSONALES EN EL LUGAR DE TRABAJO

C. Pozo Muñoz, E. Alonso Morillejo, S. Hernández Plaza, M^a J. Martos Méndez

Universidad de Almería

2005, 11(2-3), 247-264

Resumen: Son muy numerosas las investigaciones que analizan las variables implicadas en la explicación de la satisfacción laboral, aunque las conclusiones a las que llegan no son coincidentes, debido a que determinadas condiciones del lugar de trabajo no provocan los mismos efectos en todos los contextos analizados. Esta relación difiere en función del grupo de trabajadores que esté siendo analizado (profesionales de la salud, empleados del sector público, empleados municipales, etc.). Igualmente, existe cierta evidencia que apoya el papel de las relaciones interpersonales en el bienestar de los empleados (Noblet, 2003). El presente estudio, centrado en un contexto laboral específico –la Administración Pública– examina la relación entre condiciones de trabajo, apoyo social percibido (incluyendo dos fuentes de apoyo: compañeros y superior inmediato), reciprocidad percibida y satisfacción laboral en 294 empleados de la Administración de Justicia de la Junta de Andalucía. Los resultados revelan que las variables ligadas a las relaciones interpersonales, especialmente el apoyo social, la reciprocidad y la ausencia de conflictos interpersonales, así como las relativas al desarrollo profesional tienen un peso importante en la proporción de varianza explicada de la satisfacción laboral.

Palabras Clave: Satisfacción Laboral, Condiciones de Trabajo, Relaciones Interpersonales, Apoyo Social.

Abstract: There is extensive research literature about the variables that explain job satisfaction, but the same workplace dimensions are not systematically related to satisfaction in the different work settings. This relation may differ depending on the group under study (health workers, employees of public sector, municipal government employees, etc.). However, there is some evidence supporting the role of interpersonal relationships in promoting employees' well-being (Noblet, 2003). The present study focused on a specific job context –the Public Administration– examines the relationships between work characteristics, perceived social support (including two sources: coworkers and supervisor), perceived reciprocity and job satisfaction in 294 justice government employees. The results revealed that the work characteristics related to interpersonal relationships, particularly social support, reciprocity and absence of interpersonal conflicts, as well as professional development, accounted for optimal proportions of explained variance in job satisfaction.

Key words: Job satisfaction, Work characteristics, Interpersonal relationships, Social support

Title: *Determinants of Job Satisfaction in Public Administration Workers: the Value of Interpersonal Relations in Workplace.*

Introducción

No existe una única ni unánime conceptualización del término “satisfacción laboral”, pudiendo encontrar casi tantas definiciones como autores que trabajan en este ámbito. Aún así, quizá la definición más esclarece-

dora en este sentido sea la que formula Peiró (1984), al distinguir entre actitud o disposición para actuar de un modo determinado en relación a aspectos específicos del propio trabajo, y la satisfacción con el mismo, que sería concebida como una actitud general resultante de muchas actitudes específicas asociadas a distintos aspectos o condiciones del trabajo (Fernández Ríos y

* Dirigir la correspondencia a: Dra. Carmen Pozo Muñoz, Área de Psicología Social, Dpto. Ciencias Humanas y Sociales, Universidad de Almería, 04120. Almería
E-mail: cpozo@ual.es

© Copyright 2005: de los Editores de *Ansiedad y Estrés*

Sánchez, 1997; Peiró, González-Romá, Bravo y Zurriaga, 1995).

Desde la teoría de Maslow (1954), los primeros trabajos de Herzberg (Herzberg, Mausner y Snyderman, 1959) o la propuesta de Lawler y Porter (1967), mucho se ha investigado acerca del constructo satisfacción laboral y de las características del lugar de trabajo que pueden incrementar, no sólo dicha satisfacción sino, en general, el bienestar psicológico de los trabajadores (Alonso Morillejo y Pozo, 2001; Alonso Morillejo, Pozo y Hernández 2002; Dawis, 1994; Hackman y Oldham, 1980; Jonge, Dormann, Janssen, Dollard, Landeweerd y Nijhuis, 2001; Jonge y Schaufeli, 1998; Lawler, 1973; Locke, 1976, 1984; Quarstein, McAfee y Glassman, 1992). Una reformulación del modelo de Maslow aplicado al ámbito laboral es el llevado a cabo por Alderfer (1972), quien agrupó las necesidades en tres tipos: de existencia (fisiológicas y de seguridad, salario, beneficios y condiciones de trabajo), de relación (incluyendo la interacción con las personas significativas, la supervisión y el reconocimiento), y de crecimiento o desarrollo personal (desafío, tareas estimulantes, destrezas adicionales, etc.). Posteriores investigaciones han puesto de manifiesto (Huse y Bowditch, 1992) que a medida que los individuos consiguen alcanzar en la organización determinadas metas de carácter básico (estabilidad profesional, garantías económicas, suficiencia de recursos para desarrollar su trabajo, etc.), aumentan las necesidades de éxito, de realización y desarrollo personal, y de relación con los demás.

Entre los modelos más recientes que relacionan las condiciones de trabajo con la satisfacción laboral y el bienestar de los empleados, cabe destacar dos marcos teóricos fundamentales: el Modelo de Características del Puesto (Hackman y Oldham, 1980), y el Modelo de Demanda-Control-Apoyo (Johnson y Hall, 1988; Karaseck y Theorell, 1990). Aunque ambos difieren en

la importancia otorgada a las distintas variables consideradas, coinciden en el hecho de la existencia de *relaciones lineales* entre las características del puesto y determinados índices de bienestar en los empleados (Jonge y Schaufeli, 1998). Esta relación de linealidad desaparece en una tercera propuesta, el Modelo Vitamínico de Warr (1987), donde, haciendo un paralelismo con el efecto que determinadas vitaminas generan en el organismo, se asume que dosis mínimas o, por el contrario, muy elevadas de determinadas condiciones laborales provocan efectos negativos sobre el bienestar de los individuos. De las nueve condiciones de trabajo incluidas en su modelo, seis (autonomía, demandas del trabajo, apoyo social, uso de habilidades, variedad de destrezas y feedback) tendrían efectos similares a las vitaminas A y D, mostrando un patrón de U invertida; mientras que las tres restantes (salario, seguridad y significado de la tarea) son comparables al efecto de las vitaminas C y E, mostrando un patrón de efectos constantes.

La importancia del modelo de Warr (1987) se justifica por varias razones: en primer lugar, la ausencia de linealidad puede explicar por qué ciertas condiciones de trabajo supuestamente positivas no siempre provocan efectos beneficiosos en el bienestar de los individuos (por ejemplo, explicaría el hecho de que el apoyo social no siempre sea bien recibido, aunque aquí también podría entrar en juego el modelo de amenaza a la autoestima -Fisher, Nadler y Whitcher-Alagna, 1982-, al que más tarde nos referiremos); en segundo lugar, el modelo considera el apoyo social como una dimensión más dentro de las condiciones de trabajo, algo no muy habitual en los estudios tradicionales. Y, por último, entre los indicadores utilizados para la medida del bienestar, Warr (1990) incluye la satisfacción laboral. Sin embargo, y a pesar de su interesante formulación, el modelo plan-

tea algún interrogante; no está claro qué “dosis” de vitaminas (condiciones laborales) son necesarias para alcanzar un determinado nivel de bienestar (Jonge y Schaufeli, 1998) y, por otro lado, el peso de determinadas condiciones laborales en la satisfacción laboral está mediado por el tipo de trabajo desempeñado. La investigación previa ha mostrado que ciertas variables que tienen un peso fundamental en un contexto concreto (por ejemplo, las ligadas al estrés de rol o al contacto con pacientes o allegados en el ámbito sanitario –Alonso Morillejo y Pozo, 2001) pierden todo su interés en otro tipo de organizaciones, donde el contenido del trabajo es totalmente distinto (por ejemplo, en los trabajadores de la Administración Pública como los que componen la muestra de este estudio –Ellickson, 2002). En este sentido, es posible que la ausencia de consistencia en los resultados sea debida precisamente al empeño por intentar establecer asociaciones generales más que examinar las relaciones en un contexto específico de trabajo (Fairbrother y Warn, 2003).

Apoyándonos en esa falta de consistencia y bajo el supuesto de que no existe un modelo general que asegure que ciertas condiciones vayan a provocar los mismos índices de satisfacción en todos los contextos laborales, para la presente investigación se ha desarrollado un marco de análisis que relaciona condiciones de trabajo y satisfacción laboral, teniendo presente las características especiales de la muestra objeto de estudio. Tomando como base la propuesta de Huse y Bowditch (1992), quienes integran las principales teorías de la motivación en un esquema conjunto, nuestro planteamiento, reflejado en la figura 1, asume la relevancia de dos bloques fundamentales de variables: las relativas a las necesidades de crecimiento (en términos de Alderfer, 1972) y las ligadas a las relaciones interpersonales (afiliación, en palabras de McClelland y Winter, 1969). La importan-

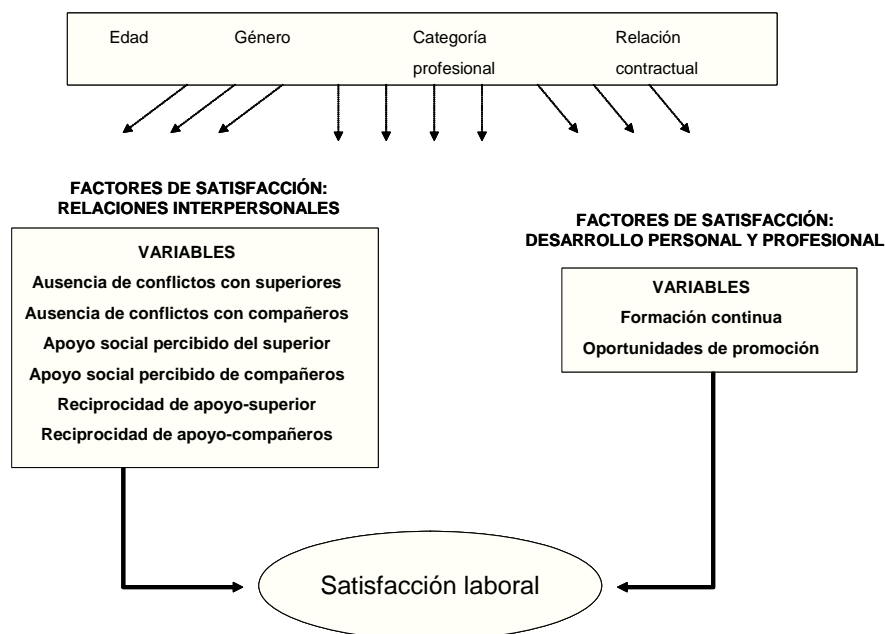
cia relativa de ambos factores (siguiendo nuevamente el esquema de Huse y Bowditch, 1992) se sustenta en el hecho de que en este grupo de trabajadores, donde las necesidades básicas o “de existencia” están cubiertas (estabilidad laboral, jornada de trabajo cómoda, condiciones de trabajo adecuadas, etc.), tendrán una mayor incidencia en la satisfacción laboral las relativas al “desarrollo personal” o profesional (formación continua y oportunidades de promoción) y de relación con los demás, ambas mediatizadas por el efecto de las variables sociodemográficas. En relación a las primeras, estudios recientes han hallado que mayores oportunidades de desarrollo profesional están significativamente asociadas con elevados niveles de satisfacción laboral, mayor compromiso con la organización y una mínima intención de cambiar de trabajo (Acker, 2004).

Por su parte, las variables ligadas a las “relaciones interpersonales” (conflictos con superiores o compañeros, apoyo social y reciprocidad) han dado origen a una amplia literatura donde se ha evidenciado su papel en la predicción no sólo de la satisfacción laboral y el bienestar general de los empleados sino también de los resultados organizacionales y el desempeño individual de los trabajadores (Baruch-Feldman, Brondolo, Ben-Dayán, y Schwartz, 2002; Brough y Frame, 2004; Deelstra, Peeters, Schaufeli, Stroebe, Zijlstra y Van Doornen, 2003; Fairbrother y Warm, 2003; Stroebe, 2000). De forma más concreta, el apoyo social puede resultar particularmente beneficioso en el lugar de trabajo, a través del intercambio y la movilización de recursos psicosociales de diversa índole (afecto, información, ayuda instrumental, etc.), que ayudan a crear un clima apropiado para llevar a cabo un trabajo de calidad. Su influencia sobre el bienestar puede darse de forma directa, o bien a través de su efecto amortiguador, protegiendo a los empleados de las conse-

cuencias negativas que determinadas condiciones adversas, en especial el estrés, pueden provocar en su bienestar (Bardera, Osca y González-Camino, 2002; Barrón,

1996; Beehr, Farmer, Glazer, Gudanowski y Nair, 2003; Cohen, Underwood y Gottlieb, 2000; Greenglass, Fiksenbaum y Burke, 1994; Kahn y Byosiere, 1992).

Figura 1. Condiciones de trabajo y satisfacción laboral



Aunque, la mayoría de los estudios informan de asociaciones positivas entre el apoyo en el trabajo y medidas de salud y bienestar (Buunk, De Jonge, Ybema, y De Wolff, 1998), recientes investigaciones han mostrado también asociaciones negativas, especialmente cuando se analiza el apoyo social recibido -que no el percibido- (Deelstra et al., 2003). Una interesante explicación de estos resultados lo proporcionan el “Modelo Vitamínico” de Warr (1987) (Oliver y Tomás, 2005), al que ya nos referimos anteriormente, y el “Modelo de Amenaza a la Autoestima” (Fisher, Nadler y Witcher-Alagna, 1982) que asume que los empleados que sientan peligrar su

autoestima al recibir apoyo de compañeros o jefes experimentarán sentimientos de incompetencia e inferioridad, de forma que la ayuda no solicitada no es bien recibida. Otras revisiones han puesto de manifiesto la complejidad de la relación entre el apoyo social y los resultados laborales, sugiriendo que el tamaño y la naturaleza de los efectos dependen de un número importante de variables; aquí entra en juego la denominada “hipótesis de la especificidad” (Viswesvaran, Sánchez y Fisher, 1999) según la cual la influencia del apoyo depende del tipo de ayuda, la fuente, las características del estresor y el contexto específico en que se

investiga (Beehr y Glazer, 2001; Schriesheim, Castro y Coglisier, 1999).

Por otro lado, algunos autores, tomando como base las teorías del intercambio social, han encontrado que la influencia positiva del apoyo social tiene lugar no sólo por la ayuda recibida, sino también por el apoyo que se da a los otros y la simetría de la equidad percibida del intercambio; es lo que se ha venido a denominar "reciprocidad" del apoyo (Antonucci y Jackson, 1990; Buunk, Doosje, Jans y Hopstaken, 1993; Buunk y Schaufeli, 1999; Gracia, Herrero y Musitu, 2002). Las relaciones interpersonales están gobernadas por los principios de reciprocidad y equidad, de forma que la ausencia de reciprocidad puede generar sentimientos negativos, tanto si se da más de lo que se recibe (percepción de estar siendo "explotado/a") como si se recibe más de lo que se da (sentimientos de deuda hacia la otra persona) (Walster, Walster y Berscheid, 1978).

Por último, nuestra propuesta presentada en la figura 1 recoge una serie de variables sociodemográficas (edad, género, categoría profesional y relación contractual) que pueden ejercer un efecto contaminador, enturbiando las relaciones existentes entre las condiciones de trabajo y la satisfacción laboral. Los estudios hasta la fecha son contradictorios en este sentido (Bedeian, Ferris y Kacmar, 1992; Brough y Frame, 2004; Ellickson, 2002; Fortea y Fuertes, 1997; Huang y Van De Vliert, 2003; Jonge y Schaufeli, 1998; Jonge et al., 2001; Robie, Ryan, Schmieder, Parra y Smith, 1998), de ahí que en esta investigación se haya optado por controlar el efecto de este grupo de variables.

Partiendo de estos planteamientos, en el presente estudio se analizan las condiciones que inciden en la satisfacción laboral de los trabajadores de la Administración Pública de Justicia en una provincia andaluza. La principal hipótesis de este estudio

es que, dentro del amplio abanico de condiciones de trabajo analizadas, y considerando las características específicas de la muestra, tendrán una mayor vinculación con la satisfacción laboral dos grupos de variables: aquéllas ligadas a las relaciones interpersonales y aquellas otras cercanas a las denominadas necesidades de desarrollo o autorrealización (Alderfer, 1972; Maslow, 1954). De forma más concreta, esperamos encontrar las siguientes relaciones entre variables:

1. Unas adecuadas condiciones de trabajo estarán relacionadas positivamente con la satisfacción laboral.
2. Las dimensiones referidas al desarrollo profesional (formación y promoción) estarán relacionadas positiva y significativamente con la satisfacción laboral.
3. Los factores ligados a las relaciones interpersonales (ausencia de conflictos con compañeros y superiores, apoyo social percibido, reciprocidad del apoyo) tendrán un peso importante en la explicación de la satisfacción laboral.

Método

Sujetos

Se contó con la participación de 294 trabajadores (el 74.24% de la población total) pertenecientes a 48 centros de la Administración de Justicia de la Junta de Andalucía en una provincia andaluza, quienes cumplieron las escalas diseñadas para la presente investigación. Del total de la muestra, un 61.1% son mujeres y el 38.9% restante son varones. La media de edad se situaba cercana a los 39 años ($M=38.96$, $d.t.=7.27$; rango de edad= 26 a 65 años). En la variable categoría profesional, el 23.4% eran agentes judiciales, el 47.2%

auxiliares y un 29.4% oficiales. Y por último, en referencia a la relación contractual, el 76.2% del total era personal funcionario y el 23% interino; tan sólo 2 trabajadores eran en ese momento personal laboral.

Variables e instrumentos

El instrumento de medida aplicado está integrado por varias subescalas, algunas adaptadas para este estudio, y otras ya barremadas y utilizadas anteriormente en el contexto español.

Variables sociodemográficas. Se recogió información sobre las variables género, edad, centro de trabajo, categoría profesional (agente, auxiliar y oficial) y relación contractual (funcionario, personal laboral e interino).

Condiciones de Trabajo. La escala está conformada por 38 ítems que se presentan en un formato de respuesta tipo Likert de siete puntos, donde "1" significa "totalmente en desacuerdo" y "7" "totalmente de acuerdo", y es el resultado de la adaptación de otra escala diseñada por los autores de este trabajo en investigaciones previas con otro grupo de población (Alonso Morillejo y Pozo, 2001). Los ítems de la escala están formulados en sentido negativo, de ahí que una elevada puntuación indica inadecuadas condiciones de trabajo. Las dimensiones e ítems que las integran aparecen reflejados en el cuadro 1. La escala de condiciones de trabajo fue sometida a un análisis factorial exploratorio (método de componentes principales, rotación varimax) obteniéndose un total de 11 factores que explican el 68.89% de la varianza total (las dimensiones teóricas relativas a los riesgos físicos y el contenido del trabajo se desglosaron en dos factores cada una, mientras que el resto de dimensiones se agruparon tal y como se

preveía, confirmando la propuesta teórica de la escala). Estos resultados, unidos al análisis de consistencia interna de la escala ($\alpha=.87$), revelan la adecuación de la escala para la medida de las condiciones de trabajo. Sin embargo, dado el carácter exploratorio del análisis factorial, estos hallazgos habrán de ser confirmados en posteriores trabajos con otros grupos de población.

Apoyo social. Aunque otros autores incluyen el apoyo social como una condición de trabajo más (Karaseck y Theorell, 1990; Warr, 1987), en este estudio hemos decidido adaptar el *Cuestionario de Apoyo Social Percibido* de Herrero, Gracia y Musitu (1996). En su formato original, este instrumento, compuesto por 9 ítems, permite obtener información acerca del número de relaciones relevantes para el sujeto, tres funciones del apoyo social percibido (emocional, consejo y ayuda) y tres índices de reciprocidad percibida para cada una de esas funciones. En la adaptación realizada para el presente estudio no se ha considerado la variable "número de relaciones relevantes", reduciendo la información a dos tipos de relaciones: las mantenidas con los compañeros y las relaciones con el jefe o superior inmediato. Así, se han elaborado dos subescalas: apoyo social de compañeros y reciprocidad hacia los mismos (9 ítems; α de Cronbach=.93), y apoyo del superior inmediato y reciprocidad hacia éste (9 ítems; $\alpha=.95$); ambas se presentan en un formato de respuesta de 7 puntos, desde "1" totalmente en desacuerdo hasta "7" totalmente de acuerdo. Una mayor puntuación indica un mayor grado de apoyo social percibido. El coeficiente α de Cronbach de la escala en su conjunto es de .93, por lo que se puede afirmar que la consistencia interna es adecuada, aunque inferior a la obtenida por los autores de la escala original en su versión extendida ($\alpha=.99$).

Cuadro 1. Dimensiones e ítems de la Escala de Condiciones de Trabajo (a partir de Alonso Morillejo y Pozo, 2001)

CONDICIONES AMBIENTALES

1. *En mi lugar de trabajo la temperatura no es adecuada (demasiado frío o demasiado calor)*
2. *La iluminación de mi lugar de trabajo no es la adecuada*
3. *Normalmente, existe un exceso de ruido o vibraciones en el edificio*
4. *El nivel de higiene y limpieza del centro no es adecuado*
5. *El espacio físico del que dispongo no es suficiente para trabajar con comodidad*

RIESGOS FÍSICOS

6. *Mi trabajo implica habitualmente manejar cargas pesadas*
7. *Habitualmente tengo que adoptar posturas incómodas*
8. *Mi trabajo implica mantener una misma postura durante mucho tiempo*
9. *Normalmente debo realizar los mismos movimientos de forma repetitiva*

RECURSOS Y EQUIPAMIENTOS

10. *No dispongo de suficientes recursos materiales para realizar bien mi trabajo*
11. *Las infraestructuras (edificio e instalaciones) no son las más idóneas para realizar bien mi trabajo*
12. *Los equipamientos (ordenadores, nuevas tecnologías, etc.) son insuficientes o inadecuados*
13. *No hay suficiente personal para desempeñar bien el trabajo*

DEMANDAS DEL TRABAJO

14. *Habitualmente tengo que trabajar a un ritmo excesivo*
15. *Mi trabajo implica atender demasiadas tareas a la vez*
16. *Trabajo demasiadas horas seguidas*
17. *Mi trabajo implica el cumplimiento de plazos temporales estrictos*
18. *Tengo un horario poco flexible*

CONTENIDO DEL TRABAJO

19. *Habitualmente, mi trabajo no permite el control personal de las tareas que realizo*
20. *No puedo planificar personalmente mi trabajo para cumplir los plazos establecidos*
21. *No tengo autonomía en mi trabajo cotidiano*
22. *Normalmente mi trabajo es monótono y rutinario*
23. *Mi trabajo implica la realización de tareas excesivamente complejas*
24. *No suelo participar en la toma de decisiones sobre el funcionamiento del servicio (centro, etc.)*

DESEMPEÑO DE ROL

25. *Habitualmente debo desempeñar tareas que no corresponden a mi puesto*
26. *En general, existe cierta ambigüedad acerca las tareas que corresponden a mi puesto*
27. *Existe una sobrecarga de tareas asignadas a mi puesto*

RELACIONES INTERPERSONALES

28. *En mi trabajo son habituales los conflictos con los compañeros*
29. *Normalmente, hay constantes conflictos con los superiores*
30. *Habitualmente, en mi trabajo surgen conflictos con los subordinados*

Cuadro 1. Continuación

DESARROLLO PROFESIONAL

31. *Mi trabajo habitual no me permite una formación continua*
 32. *Este trabajo no me brinda suficientes oportunidades para la promoción*
 33. *Este puesto no me ofrece la estabilidad laboral que necesito*

ESTRÉS LABORAL Y CONSECUENCIAS SOBRE EL BIENESTAR

34. *En mi trabajo surgen continuos problemas diariamente*
 35. *En general, suelo estar bastante "alterado" o tenso por la presión del trabajo*
 36. *En general, el desarrollo de mi trabajo me genera altos niveles de ansiedad y estrés*
 37. *Durante el último año, he padecido problemas de salud provocados por el estrés en el trabajo*
 38. *Durante el último año, he sufrido trastornos psicológicos (ansiedad, depresión) provocados por el estrés en el trabajo*

Satisfacción laboral. La satisfacción laboral fue medida a través de la *Job Satisfaction Scale* de Warr, Cook y Wall (1979), a la que se le añadió un nuevo ítem de satisfacción general. Aunque algunos autores han apuntado la necesidad de distinguir entre las denominadas características "extrínsecas" versus "intrínsecas" del puesto (Mottaz, 1985), nuestra apuesta por esta escala se debe a que incluye una subescala de satisfacción con las relaciones con los compañeros. La escala original está compuesta por 15 ítems que pueden ser agrupados en tres dimensiones: satisfacción intrínseca por el trabajo mismo (4 ítems), extrínseca por las condiciones del puesto (5 ítems) y satisfacción con las relaciones con compañeros (6 ítems). La escala de respuesta es de 7 puntos, desde totalmente insatisfecho hasta totalmente satisfecho, por lo que altas puntuaciones indican un elevado nivel de satisfacción. La consistencia interna de la escala de satisfacción en su conjunto para este estudio fue de .88, índice acorde a los encontrados por los propios autores de la escala en otros estudios (Mullerkey, Wall, Clegg y Stride, 1999).

Procedimiento

Las escalas fueron distribuidas por el equipo de investigación en 48 centros pertenecientes a la Administración de Justicia de la Junta de Andalucía de una provincia

andaluza, gracias a la ayuda brindada por el Centro de Prevención de Riesgos Laborales de dicha ciudad. Tras las instrucciones pertinentes y la información acerca de los objetivos perseguidos con el estudio, se pasó a la auto-administración de dicha escala y a su recogida una vez cumplimentada. El tiempo para completarla fue aproximadamente de 30 minutos (más los escasos 10 minutos dedicados a las instrucciones a seguir para su correcta cumplimentación). Todos los respondientes fueron informados acerca de la confidencialidad de los datos obtenidos.

Análisis

Los datos recogidos fueron sometidos a una serie de análisis estadísticos utilizando para ello el programa informático SPSS (versión 11.5 para Windows). Para cumplir con los objetivos propuestos se llevaron a cabo tres tipos de análisis: 1) estadísticos descriptivos y correlaciones de las escalas y las variables estudiadas; 2) análisis de diferencia de medias (Anovas y "t" de *Student*) con objeto de analizar la incidencia de las condiciones de trabajo y el apoyo social sobre la satisfacción laboral; y 3) análisis de regresión múltiple tendente a clarificar el poder predictivo de las variables incluidas en la escala de satisfacción laboral.

Resultados

Estadísticos descriptivos y relaciones entre variables

En la tabla 1 se muestran los coeficientes de fiabilidad (alpha de Cronbach), las medias y desviaciones típicas de las distintas subescalas, dimensiones y variables consideradas. Un dato a resaltar es la alta consistencia interna de todas las dimensiones de la escala de satisfacción laboral, salvo la referida a la satisfacción extrínseca ($\alpha=.64$); este resultado, sin embargo, se encuentra dentro del intervalo proporcionado por los propios autores de la escala (ver Mullarkey et al., 1999) y es incluso superior al hallado en otros estudios más recientes (Brough y Frame, 2004). En cuanto al resto de las variables consideradas, todas presentan unos índices aceptables de consistencia interna (bastante elevados en el caso de las subescalas de apoyo social), salvo las dimensiones de contenido del trabajo ($\alpha=.47$) y desarrollo profesional ($\alpha=.54$), con unos valores extremadamente bajos.

Si analizamos las puntuaciones medias (ver tabla 1), podemos evidenciar que, en general, los respondientes valoran sus condiciones de trabajo de forma moderadamente positiva (recordemos que una alta puntuación en esta escala indica peores condiciones de trabajo), no superando en ningún caso el punto 5 de la escala. De todas las dimensiones recogidas, son las relativas a las relaciones interpersonales las valoradas más positivamente ($M=3.21$), mientras que los aspectos ligados al desempeño de roles son los peor considerados ($M=4.99$), por lo que la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol están presentes en este grupo de trabajadores. El valor medio más elevado de la escala de satisfacción es el correspondiente a la "satisfacción con las relaciones con compañeros" ($M=4.05$), y el menor se refiere a la subescala "satisfacción extrínseca" ($M=3.33$).

Por otro lado, son especialmente llamativos los datos correspondientes a la escala de apoyo social, en especial, las puntuaciones medias del apoyo social de los compañeros ($M=4.96$) y más aún, de la reciprocidad hacia éstos ($M=5.85$).

Los análisis efectuados nos muestran un importante número de correlaciones significativas entre las variables independientes (escala de condiciones de trabajo y apoyo social) y la variable dependiente considerada en este estudio (la satisfacción laboral). Todas las dimensiones de la escala de condiciones de trabajo correlacionan de forma significativa con la variable satisfacción general, salvo la dimensión denominada riesgos físicos (manejo de cargas pesadas, posturas incómodas, movimientos repetitivos, etc.). Las asociaciones más importantes con la satisfacción laboral son las establecidas con las condiciones ambientales del puesto, los recursos y equipamientos disponibles (ambas correlaciones son superiores a .50), las oportunidades para el desarrollo profesional ($r=-.33$; $p<.001$) y las situaciones de estrés ($r=-.27$; $p<.001$). Tampoco son desdeñables las correlaciones establecidas entre las subescalas de satisfacción (especialmente la extrínseca) y algunas dimensiones de la escala de condiciones de trabajo; son llamativos los valores de la asociación entre la satisfacción extrínseca y las variables condiciones ambientales ($r=-.68$; $p<.001$), y recursos o equipamientos ($r=-.62$; $p<.001$). Por lo que respecta a las variables de apoyo social, éstas mantienen importantes y significativas correlaciones con todas las dimensiones de satisfacción laboral salvo con la subescala de satisfacción extrínseca. Es destacable el hecho de que las asociaciones más fuertes con la satisfacción laboral se den en las variables relativas al superior, tanto en lo que se refiere al apoyo recibido de aquél ($r=.67$; $p<.001$ con la subescala de satisfacción con las relaciones; y $r=.45$; $p<.001$ con la satisfacción laboral total) como en

cuanto a la reciprocidad hacia el mismo ($r=.52$; $p<.001$ con la subescala de satisfacción con las relaciones; y $r=.42$; $p<.001$ con la satisfacción laboral total).

El conjunto de datos señalados confirman que unas adecuadas condiciones de trabajo están relacionadas positivamente con la satisfacción laboral, considerada és-

ta de forma general o en sus tres componentes. Los análisis estadísticos que se presentan más adelante permitirán determinar la importancia relativa de cada uno de los componentes analizados. Estos datos también corroboran la importancia de las variables referidas a las relaciones interpersonales en la satisfacción laboral.

Tabla 1. Descriptivos y consistencia interna de las escalas y subescalas

Variables	M	D.T	
Satisfacción Laboral (VD)	3.87	1.09	.88
Satisfacción Intrínseca (VD)	3.96	1.29	.73
Satisfacción Extrínseca (VD)	3.33	1.05	.64
Satisfacción Relaciones (VD)	4.05	1.41	.86
Cond. Ambientales (i)	4.13	1.45	.77
Riesgos Físicos (i)	4.22	1.45	.68
Recursos y Equipamientos (i)	4.48	1.53	.78
Demandas del Trabajo (i)	4.48	1.40	.82
Contenido del Trabajo (i)	3.95	.94	.47
Desempeño de Roles (i)	4.99	1.75	.84
Relaciones Interpersonales (i)	3.21	1.79	.82
Desarrollo Profesional (i)	4.27	1.37	.54
Situaciones de estrés (i)	3.91	1.74	.89
Apoyo Social Compañeros (*)	4.96	1.55	.92
Apoyo Social Superior (*)	3.50	1.87	.95
Reciprocidad Compañeros (*)	5.85	1.23	.88
Reciprocidad con Superior (*)	4.59	2.01	.96

* Mayor puntuación = mayor apoyo y mayor reciprocidad

(i) Mayor puntuación = condiciones más desfavorables

Condiciones de trabajo y satisfacción laboral

Con el objetivo de contrastar las hipótesis 1 y 2, este grupo de análisis van encaminados a detectar qué variables, de las incluidas en la escala de condiciones de trabajo, tienen un mayor peso en la explicación de la satisfacción laboral. Para ello, a partir de las puntuaciones medias halladas, se han establecido tres grupos para cada una de las variables consideradas (grupo 1: condiciones de trabajo buenas, grupo 2: condiciones de trabajo ni especialmente

buenas ni especialmente malas, y grupo 3: malas condiciones de trabajo) y se han contrastado sus puntuaciones medias en la variable satisfacción general (media de la escala de satisfacción laboral).

En la tabla 2 se recogen sólo las dimensiones en las que se han hallado diferencias significativas. Dado que dos de las dimensiones teóricas (desarrollo profesional y contenido del trabajo) mostraban una baja consistencia interna, se decidió incluir en el análisis los ítems que las conformaban, de manera que pudiéramos detectar si consi-

derados de forma aislada tenían algún tipo de repercusión sobre la satisfacción laboral. De los factores teóricos considerados en la escala de condiciones laborales, cinco inciden significativamente en el nivel de satisfacción general: condiciones ambienta-

les, recursos y equipamientos, desempeño de roles, relaciones interpersonales, y situaciones de estrés; a éstos se suman dos ítems de la dimensión desarrollo profesional (formación y promoción).

Tabla 2. Diferencias en satisfacción en función de las condiciones de trabajo y el apoyo social

Variables	n	\bar{X}	D.T.	F	p	Variables	n	\bar{X}	D.T.	F	p
<i>Condiciones ambientales</i>						<i>Situaciones de estrés</i>					
Grupo 1	77	4.67	1.00	55.29	.000	Grupo 1	90	4.27	1.14	10.09	.000
Grupo 2	110	3.95	.78			Grupo 2	105	3.82	.90		
Grupo 3	106	3.21	1.01			Grupo 3	98	3.58	1.09		
<i>Recursos y equipamientos</i>						<i>Apoyo Social compañeros</i>					
Grupo 1	92	4.51	1.01	40.27	.000	Grupo 1	96	4.11	1.06	7.52	.001
Grupo 2	96	3.93	.87			Grupo 2	111	3.95	1.06		
Grupo 3	105	3.27	1.03			Grupo 3	86	3.51	1.07		
<i>Desempeño de roles</i>						<i>Apoyo Social de superiores</i>					
Grupo 1	82	4.33	1.13	21.65	.000	Grupo 1	92	4.42	1.00	33.71	.000
Grupo 2	91	4.02	1.05			Grupo 2	113	3.95	.91		
Grupo 3	120	3.43	.86			Grupo 3	88	3.22	1.06		
<i>Relaciones Interperson.</i>						<i>Reciprocidad compañeros</i>					
Grupo 1	109	4.22	.97	9.57	.000	Grupo 1	104	4.11	1.08	7.92	.000
Grupo 2	96	3.67	1.00			Grupo 2	99	3.97	1.11		
Grupo 3	88	3.66	1.21			Grupo 3	89	3.51	.98		
<i>Desarrollo Profesional</i>						<i>Reciprocidad superiores</i>					
Grupo 1	91	4.34	1.03	18.23	.000	Grupo 1	108	4.33	.95	27.49	.000
Grupo 2	93	3.90	.93			Grupo 2	94	3.95	.90		
Grupo 3	109	3.46	1.09			Grupo 3	88	3.26	1.17		

Grupo 1: buenas condiciones de trabajo / mayor apoyo social;

Grupo 2: condiciones medias de trabajo / nivel medio de apoyo social;

Grupo 3: malas condiciones de trabajo / menor apoyo social

La dimensión “condiciones ambientales” presenta una clara relación con la satisfacción laboral. Así, los trabajadores del grupo 1 (buenas condiciones ambientales) manifiestan tener una mayor satisfacción laboral (\bar{X} =4.67) que aquéllos con peores condiciones ambientales (\bar{X} =3.21).

Similares resultados hemos encontrado en la dimensión “recursos y equipamientos”, donde vuelven a encontrarse niveles significativamente mayores de satisfacción

en los individuos que poseen más y mejores infraestructuras, recursos materiales, equipamientos y recursos humanos para desarrollar adecuadamente el trabajo (\bar{X} =4.51 frente (\bar{X} =3.27 del grupo 3).

Nuevamente vuelven a aparecer las cuestiones referidas a la promoción y formación continua como algo necesario para incrementar la satisfacción de los trabajadores; englobadas dentro de la dimensión “desarrollo profesional”, estas condiciones parecen suponer un aliciente especial y una

posibilidad de perfeccionamiento. Así, los individuos que dicen tener más posibilidades de acceder a una formación continua y mayor oportunidad para la promoción, expresan también tener superiores niveles de satisfacción ($\bar{X}=4.34$) que aquellos otros en los que dichas condiciones de trabajo se dan en menor medida ($\bar{X}=3.46$). Estos resultados permiten confirmar la tercera de nuestras hipótesis.

Es también destacable la incidencia negativa sobre la satisfacción laboral de las variables “desempeño de roles” - ambigüedad, sobrecarga y conflicto de rol ($\bar{X}=4.33$ del grupo 2 frente a ($\bar{X}=3.43$ del grupo 3); “estrés laboral” ($\bar{X}=4.27$ del grupo 1 frente a ($\bar{X}=3.58$ del grupo 3) y “relaciones interpersonales conflictivas” ($\bar{X}=4.22$ del grupo 1 frente a ($\bar{X}=3.66$ del grupo 3), variable esta última que apoya parcialmente la cuarta de las hipótesis formuladas. Todas las diferencias señaladas han resultado estadísticamente significativas al 1%.

Apoyo social percibido, reciprocidad y satisfacción laboral

En la tabla 2 se presentan las variables ligadas al apoyo social que han resultado tener una relación estadísticamente significativa con la satisfacción laboral. Como se puede comprobar en dicha tabla, las cuatro variables consideradas en el estudio (apoyo social recibido de compañeros, reciprocidad hacia los mismos, apoyo social del superior y reciprocidad hacia éste) han mostrado su incidencia sobre el nivel de satisfacción laboral ($p<.001$), reafirmando el papel relevante que juegan las relaciones interpersonales en el lugar de trabajo. Así, aquellos individuos que perciben recibir apoyo de sus jefes y de sus compañeros, y que están dispuestos a brindar ayuda tanto a unos como a otros, dicen sentirse más satisfechos en su trabajo (ver tabla 2).

Predictores de la satisfacción laboral

Se llevó a cabo un análisis de regresión (método *stepwise*) considerando como variable dependiente la satisfacción laboral general. En la ecuación de regresión se incluyeron como variables predictoras todas las dimensiones de la escala de condiciones de trabajo (debido a los bajos índices de consistencia interna de las dimensiones “contenido del trabajo” y “desarrollo profesional”, se incluyeron sus ítems en la ecuación de regresión), las variables de apoyo social y reciprocidad. Las variables sociodemográficas (edad, sexo, categoría profesional y relación contractual) fueron incluidas en el primer paso (modelo 1) de la ecuación de regresión, de forma que pudiera controlarse su potencial efecto contaminante. Los resultados de este análisis se muestran en la tabla 3; se hallaron ocho variables con capacidad predictiva sobre la satisfacción laboral general: ambiente del lugar de trabajo, apoyo social del superior y reciprocidad con el mismo, oportunidades para la formación continua (variable incluida en la dimensión “desarrollo profesional”), situaciones estresantes, planificación personal del trabajo (variable integrada en la dimensión “contenido del trabajo”), relaciones interpersonales conflictivas (con el jefe, los compañeros y los subordinados) y desempeño de roles (ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol).

El modelo resultante tiene un adecuado poder predictivo (ver tabla 3), explicando un 57% de la varianza total de la satisfacción laboral en el trabajo ($F=37.60$; $p<.001$). Estos resultados nos permiten confirmar alguna de nuestras hipótesis y refutar otras. Por ejemplo, las variables sociodemográficas no tienen ninguna incidencia sobre la satisfacción laboral. Del resto de variables, es importante destacar el papel fundamental de los factores ligados a las relaciones en el lugar de trabajo, en lo relativo a la ausencia de conflictos con

compañeros, superiores y subordinados, y especialmente en lo que tiene que ver con el apoyo social del superior y la reciprocidad hacia el mismo.

Tabla 3. Análisis de regresión de la satisfacción laboral.
V.D.: Satisfacción laboral general

VARIABLES	β	t	R ² ajustada
Ambiente	-.35	-7.25***	.57
Apoyo social del superior	.24	4.02***	
Formación continua	-.26	-5.59***	
Estrés laboral	-.16	-3.00**	
Planificación personal del trabajo	-.11	-2.53*	
Relaciones interpersonales	-.11	-2.38*	
Desempeño de roles	-.10	-2.17*	
Reciprocidad con el superior	.13	2.08*	

* p<.05; ** p<.01; *** p<.001

Los hallazgos tras estos análisis posibilitan atestiguar una vez más la importancia de las variables asociadas al desarrollo profesional (concretamente, la oportunidad de formarse de manera continua), la posibilidad de planificación personal del trabajo, el desempeño de roles y otra variable relacionada con esta última, el estrés laboral. Por último, es preciso destacar que la variable “condiciones ambientales” del lugar de trabajo vuelve a mostrarse como un factor fundamental en la determinación de la satisfacción laboral en este grupo de trabajadores.

Nuevamente es posible corroborar la principal hipótesis de nuestro estudio que identificaba básicamente dos posibles grupos de variables predictoras de la satisfacción laboral: los factores relativos a las relaciones interpersonales o filiación y los ligados con la autorrealización o desarrollo profesional.

Discusión

El propósito principal de esta investigación fue incrementar nuestro conocimiento sobre los determinantes de la satisfacción laboral en el personal de la Administración de Justicia de la Junta de Andalucía. Bajo el supuesto de que es necesario diseñar modelos específicos de explicación de la satisfacción laboral para cada tipo de trabajo o contexto analizado, se evaluaron las situaciones con las que los empleados estaban más satisfechos, haciendo un especial hincapié en la incidencia de las variables ligadas a las relaciones interpersonales mantenidas en el lugar de trabajo sobre la satisfacción laboral.

La primera de las conclusiones que los datos nos proporcionan hace referencia a confirmación de la primera hipótesis del estudio, en la que se establecía que unas adecuadas condiciones de trabajo están relacionadas positivamente con la satisfacción laboral, ya sea ésta considerada en su conjunto o en cualquiera de las tres subes-

calas utilizadas. Ahora bien, algunas de esas relaciones son especialmente significativas; es el caso de las condiciones ambientales, los recursos y equipamientos, el desarrollo profesional, el estrés laboral y de forma más importante, si cabe, todas las variables relativas al apoyo social. Aunque el nivel de satisfacción general no es especialmente elevado, la supremacía de las puntuaciones en la subescala "Satisfacción con las relaciones con compañeros" no hace otra cosa que confirmar la importancia de las relaciones sociales en el lugar de trabajo, algo que ha sido constatado en los distintos análisis efectuados.

No ha sido posible, sin embargo, confirmar la hipótesis relativa a la incidencia de las variables sociodemográficas sobre la satisfacción laboral; los análisis efectuados rechazan tal postulado, dado que ninguna de las variables consideradas ha mostrado su incidencia sobre la satisfacción laboral. El sexo, la edad, la categoría profesional y la relación contractual no parecen estar relacionadas con el hecho de experimentar más satisfacción en el trabajo, al menos en el contexto concreto objeto de este estudio.

La propuesta que manejamos en este trabajo, y que ya detallamos en la introducción, hace referencia a la necesidad de considerar cada contexto de forma específica a la hora de abordar la explicación de la satisfacción laboral. La disparidad de resultados en investigaciones previas nos hizo suponer que no existe un conjunto de variables que sistemáticamente den cuenta de la satisfacción laboral en todos los contextos analizados. Partiendo de este planteamiento, y dado que el grupo de trabajadores que han participado en este estudio tienen, en general, unas condiciones de trabajo bastante satisfactorias, es de esperar que tengan un peso especial factores cercanos a las denominadas por Alderfer (1972) necesidades de relación interpersonal e interacción y necesidades de crecimiento o desa-

rollo personal. Es decir, cuando los intereses básicos están cubiertos -jornada, estabilidad laboral- cobran mayor importancia las relaciones que se mantienen con los compañeros, con el superior, el reconocimiento de éstos, y la posibilidad de crecer personal y profesionalmente.

Así, los distintos análisis efectuados han permitido evidenciar, por un lado, la importancia que para los trabajadores de la Administración Pública tienen los sistemas de reconocimiento social y las variables ligadas al desarrollo profesional (valorar el trabajo bien hecho, tener en cuenta las sugerencias de los trabajadores, permitir su formación continua o posibilitar su promoción). Y por otro lado, y de forma especialmente significativa, se ha constatado la relación existente entre apoyo social, reciprocidad y satisfacción laboral, lo que viene a reforzar los resultados de otros estudios (Baruch-Feldman, et al., 2002; Buunk et al., 1998; Stroebe, 2000), y confirma con rotundidad la hipótesis principal manejada en este trabajo que otorga a las relaciones interpersonales un papel fundamental en la explicación de la satisfacción laboral. A pesar de que la utilización de medidas autoinformadas del apoyo social y la reciprocidad, pudiera limitar la importancia de estos hallazgos por el efecto "contaminador" del componente subjetivo, lo cierto es que la mayoría de los estudios otorgan al apoyo social percibido un peso más importante en la predicción del bienestar que el brindado al apoyo real recibido medido a través de pruebas objetivas (Beehr et al., 2003; Landeta y Calvete, 2002; Martínez y Osca, 2002; VanderZee, Buunk y Sanderman, 1997).

Un dato que resulta, cuanto menos, un tanto curioso es el hecho de que la relación con el superior (apoyo social y reciprocidad hacia el mismo) tenga un mayor impacto en la predicción de la satisfacción laboral que la relación con los compañeros.

Estos resultados pueden tener muy diversas explicaciones. En primer lugar, es posible que el apoyo de los compañeros sea más importante ante condiciones de trabajo más desfavorables; no olvidemos que los colegas suelen ser la fuente de recursos más importante en el contexto laboral y que, en situaciones laborales conflictivas, son las primeras personas a las que se acude (proporcionando información, consejo, apoyo emocional en situaciones de conflicto, y ayuda instrumental en la realización de tareas).

Por otro lado, la ayuda brindada por el jefe actúa de forma diferente y proporciona otro tipo de reacciones en los trabajadores. Un mecanismo que puede explicar los efectos particularmente beneficiosos del apoyo social proporcionado por el superior es el impacto positivo que aquél tiene sobre la autoestima de los trabajadores, entendiéndose dicho apoyo como un refuerzo y reconocimiento al trabajo bien hecho.

La importancia de la reciprocidad refuerza esta posibilidad, ya que la recepción de ayuda del superior puede reducir la autoestima si el apoyo no es recíproco, generando sentimientos de dependencia, incompetencia e inseguridad. Los intercambios recíprocos de apoyo no dañan la autoestima según el "Modelo de Amenaza a la Autoestima" (Deelstra et al., 2003) y permiten la equidad (Fisher et al., 1982). Además estos resultados refuerzan la importancia de la valoración positiva del trabajo por parte de personas significativas como los superiores, frente a la menor relevancia del feedback recibido de los compañeros. La investigación futura deberá indagar acerca del papel mediador de la autoestima en la relación entre el apoyo social y la satisfacción laboral.

No quisiéramos cerrar este apartado sin destacar la relevancia de otras dos dimensiones de carácter eminentemente psicosocial y que, por las consecuencias psicológi-

cas y de salud que de ellas se pueden derivar, debieran ser tenidas en consideración para próximos estudios; nos referimos al desempeño de roles y al estrés laboral. El modelo de regresión obtenido ha confirmado que ambos factores son claros predictores de la satisfacción laboral. En el primero de los casos, los trabajadores evaluados informan acerca de la sobrecarga de trabajo asociada a su puesto –sobrecarga de rol-, de la dificultad que en ocasiones tienen para conocer con seguridad qué tareas les corresponden –ambigüedad de rol- y de la realización de trabajos no vinculados a su puesto –conflicto de rol-, lo que repercute negativamente en su nivel de satisfacción; y, por lo que respecta al estrés, sobra argumentar su relación negativa con el nivel de salud, ya demostrada en numerosos estudios; además, es precisamente el desempeño de roles una de las variables que más habitualmente se ha visto involucrada en el padecimiento de este trastorno (Alonso Morillejo et al., 2002), con lo que sería de interés analizar la relación entre ambos factores.

Por último, es preciso recordar que la muestra tienen unas características específicas por el tipo de trabajo que desarrolla y difiere, en gran medida, del desempeñado por otros grupos de profesionales también englobados bajo la denominación "trabajadores de la Administración Pública" (educación, sanidad, etc.); a ello se suma el hecho del carácter aún exploratorio de la Escala de Condiciones de Trabajo, por lo que futuros estudios de este equipo se encaminarán a ampliar la muestra con otros grupos de trabajadores con objeto de validar dicha escala, comprobar si es igualmente aplicable al conjunto de trabajadores de los distintos estamentos públicos y, en última instancia, contrastar si las relaciones interpersonales siguen ocupando un papel fundamental en nuestro entorno laboral aumentando el nivel de satisfacción y bienestar, y ayudándonos a afrontar más efí-

cazmente las situaciones de conflicto. Si estos datos se confirman ayudarían al planteamiento de estrategias interventivas o preventivas en el contexto laboral, donde la mejora de las relaciones sociales fuese una vía reducir el estrés, mejorar el entorno de

trabajo, incrementar el nivel de satisfacción e incluso aumentar el rendimiento laboral.

Artículo recibido: 09-09-2004
aceptado: 12-09-2005

Referencias bibliográficas

- Acker, G.M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health. *Community Mental Health, 40* (1), 65-73.
- Alderfer, C.P. (1972). *Existence, relatedness and growth: human needs in organizational setting*. Nueva York: The Free Press.
- Alonso Morillejo, E. y Pozo, C. (2001). Análisis de los factores psicosociales de riesgo en los profesionales dedicados al cuidado de la salud. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 17* (3), 273-293.
- Alonso Morillejo, E. y Pozo, C. (2002). La satisfacción laboral como indicador de calidad. *Capital Humano, 151*, 38-43.
- Alonso Morillejo, E., Pozo, C. y Hernández López, J.M. (2002). La evaluación del estrés laboral en el personal sanitario. Factores relevantes para el diseño de intervenciones preventivas. *Ansiedad y Estrés, 2* (2-3), 257-273.
- Antonucci, T.C. y Jackson, J.S. (1990). The role of reciprocity in social support. En B.R. Sarason, I.G. Sarason y G.P. Pierce (Eds.), *Social support: An international view* (pp. 173-198). Nueva York: Wiley.
- Bardera Mora, P., Osca Segovia, A. y González-Camino, G. (2002). Influencias del estrés y la satisfacción laboral sobre la propensión al abandono en la organización, el absentismo y la accidentalidad. *Ansiedad y Estrés, 8* (2-3), 275-284.
- Barrón, A. (1996). *Apoyo social. Aspectos teóricos y aplicaciones*. Madrid: Siglo XXI.
- Baruch-Feldman, C., Brondolo, E., Ben-Dayán, D. y Schwartz, J. (2002). Sources of social support and burnout, job satisfaction, and productivity. *Journal of Occupational Health Psychology, 7* (1), 84-93.
- Bedeian, A., Ferris, G. y Kacmar, K. (1992). Age, tenure, and job satisfaction: A tale of two perspectives. *Journal of Vocational Behavior, 40*, 33-48.
- Beehr, T., Farmer, S., Glazer, S., Gudanowski, D. y Nair, V. (2003). The enigma of social support and occupational stress: source congruence and gender role effects. *Journal of Occupational Health Psychology, 8* (3), 220-231.
- Beehr, T. y Glazer, S. (2001). A cultural perspective of social support in relation to occupational stress. En P.L. Perrewe y D.C. Gaster (Eds.), *Research in occupational stress and well being: exploring theoretical mechanisms and perspectives* (vol. 1, pp. 97-142). Nueva York: JAI Press.
- Brough, P. y Frame, R. (2004). Predicting Police job satisfaction and turnover intentions: the role of social support and police organisational variables. *New Zealand Journal of Psychology, 33* (1), 8-16.
- Buunk, B.P., De Jonge, J., Ybema, J.F. y De Wolff, C.J. (1998). Psychological aspects of occupational stress. En P.J.D. Drenth, H. Thierry y C.J. De Wolff (Eds.), *Handbook of work and organizational psychology* (vol. 2, pp. 145-182). Hove, England: Psychology Press.
- Buunk, B.P., Doosje, B.J., Jans, L.G.J.M. y Hopstaken L.E.M. (1993). Perceived reciprocity, social support, and stress at work: The role of exchange and communal orientation. *Journal of Personality and Social Psychology, 65*, 801-811.
- Buunk, B.P. y Schaufeli, W. (1999). Reciprocity in interpersonal relationships: An evolutionary perspective on its importance for health and well-being. *European Review of Social Psychology, 10*, 259-291.
- Cohen, S., Underwood, L.G. y Gottlieb, B.H. (2000). *Social support measurement and interventions. A guide for health and social scientists*. Oxford: Oxford University Press.
- Dawis, R.V. (1994). The theory of work adjustment as convergent theory. En M.L. Savickas y R.W. Lent (Eds.), *Convergence in career development theories: Implications for science and practice* (pp. 33-43). Palo Alto, CA: Consulting Psychologist Press.
- Deelstra, J.T., Peeters, M., Schaufeli, W.B., Stroebe, W., Zijlstra, F. y Van Doornen, L. (2003). Receiving instrumental support at work: when help is not wellcome. *Journal of Applied Psychology, 88* (2), 324-331.

- Ellickson, M.C. (2002). Determinants of job satisfaction of municipal government employees. *Public Personnel Management*, 31 (3), 343-358.
- Fairbrother, K. y Warn, J. (2003). Workplace dimensions, stress and job satisfaction. *Journal of Managerial Psychology*, 18 (1), 8-21.
- Fernández Ríos, M. y Sánchez, J.C. (1997). *Manual de Prácticas de Psicología Organizacional*. Salamanca: Amarú.
- Fisher, J.D., Nadler, A. y Whitcher-Alagna, S. (1982). Recipients reactions to aid. *Psychological Bulletin*, 91, 27-54.
- Fortea, M.A. y Fuertes, F. (1997). Efectos moduladores de la implicación y del tipo de contrato sobre la secuencia "tensión-satisfacción laboral-propensión al abandono". *Ansiedad y Estrés*, 3 (1), 103-114.
- Gracia, E., Herrero, J. y Musitu, G. (2002). *Evaluación de recursos y estresores psicosociales en la comunidad*. Madrid: Síntesis.
- Greenglass, R., Fiksenbaum, L. y Burke, R.J. (1994). The relationship between social support and burnout overtime in teachers. *Journal of Social Behavior and Personality*, 9, 219-230.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1980). *Work redesigning*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Herrero, J., Gracia, E. y Musitu, G. (1996). *Salud y comunidad. Evaluación de los recursos y estresores*. Valencia: CSV.
- Herzberg, F., Mausner, B. y Snyderman, B. (1959). *The motivation to work*. Nueva York: John Wiley & Sons.
- Huang, X. y Van de Vliert, E. (2003). Where intrinsic job satisfaction fails to work: nacional moderators of intrinsic motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 24, 159-179.
- Huse, E.F. y Bowditch, J.L. (1992). *El comportamiento humano en la organización*. Bilbao: Deusto.
- Jonson, J.V. y Hall, E.M. (1988). Job strain, workplace social support, and cardiovascular disease: A cross sectional study of a random sample of the Swedish working population. *American Journal Public of Health*, 78, 1336-1342.
- Jonge, J. y Schaufeli, W.B. (1998). Job characteristics and employee well-being: a test of Warr's Vitamin Model in health care workers using structural equation modelling. *Journal of Organizational Behavior*, 19, 387-407.
- Jonge, J., Dormann, C., Janssen, P., Dollard, M., Landeweerd, J. y Nijhuis, F. (2001). Testing reciprocal relationships between job characteristics and psychological well-being: A cross-lagged structural equation model. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 29-46.
- Kahn, R.L. y Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. En M.D. Dunnette y L.M. Hough (Eds.), *Handbook of industrial and organizational psychology* (vol. 3, 2ª ed., pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Karaseck, R. y Theorell, T. (1990). *Healthy work, productivity, and the reconstruction of working life*. Nueva York: Basic Books.
- Landeta, O. y Calvete, E. (2002). Adaptación y validación de la Escala Multidimensional de Apoyo Social Percibido. *Ansiedad y Estrés*, 8 (2-3), 173-182.
- Lawler, E.E. (1973). *Motivation in work organizations*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Lawler, E.E. y Porter, L.W. (1967). The effect of performance on job satisfaction. *Industrial Relations*, 7, 20-28.
- Locke, E.A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. En M.D. Dunnette (Ed.), *Handbook of industrial and organisational psychology* (pp.1297-1349). Chicago: Rand McNally.
- Locke, E.A. (1984). Job satisfaction. En M. Grunenberg y T. Wall (Eds.), *Social Psychology and Organizational Behavior* (pp. 93-117). Nueva York: Wiley.
- Martínez Pérez, M.D. y Osca, A. (2002). Análisis psicométrico del Inventario de Apoyo Familiar para Trabajadores. *Psicothema*, 14 (2), 310-316.
- Maslow, A.H. (1954). A theory of human motivation. *Psychological Review*, 50, 370-396.
- McClelland, D.C. y Winter, D.G. (1969). *Motivating economic achievement*. New York: The Free Press.
- Mottaz, C. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26, 365-385.
- Mullarkey, S., Wall, T.D., Clegg, C.W. y Stride, C. (1999). *Measures of job satisfaction, mental health and job related well-being*. Institute of Work Psychology. University of Sheffield. England.
- Noblet, A. (2003). Building health promoting work settings: identifying the relationship between work characteristics and occupational stress in Australia. *Health Promotion International*, 18 (4), 351-359.
- Oliver, A. y Tomás, J. M. (2005). Puesta a prueba de algunas predicciones del Modelo Vitamínico de Warr en su relación con Ansiedad y Depresión. *Ansiedad y Estrés*, 11 (2-3), 233-245.
- Peiró, J.M. (1983-1984). *Psicología de la Organización*. Madrid: UNED.
- Peiró, J.M., González-Romá, V., Bravo, M.J. y Zurriaga, R. (1995). La medida de la satisfacción laboral. *Ansiedad y Estrés*, 1 (2-3), 231-253.
- Quarstein, V.A., McAfee, R.B. y Glassman, M. (1992). The situational occurrences theory of job satisfaction. *Human Relations*, 42, 859-973.

- Robie, C., Ryan, A., Schmieder, R., Parra, L. y Smith, P. (1998). The relation between job level and job satisfaction. *Group & Organizational Management*, 23, 470-495.
- Schriesheim, C.A., Castro, S.L. y Cogliser, C.C. (1999). Lider-member exchange (LMX) research: A comprehensive review of theory, measurement, and data-analytic practices. *Leadership Quarterly*, 10, 63-113.
- Stroebe, W. (2000). *Social psychology and health*. Buckingham, England: Open University Press.
- VanderZee, K.I., Buunk, B.P. y Sanderman, R. (1997). Social support, locus of control, and psychological well-being. *Journal of Applied Social Psychology*, 27 (20)1842-1859.
- Viswesvaran, C., Sánchez, J.I. y Fisher, J. (1999). The role of social support in the process of work stress: A meta-Analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 54, 314-334.
- Walster, E., Walster, G.W. y Berscheid, E. (1978). *Equity: Theory and Research*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Warr, P., Cook, J. y Wall, T. (1979). Scales for measurement of some work attitudes and aspects of psychological well-being. *Journal of Occupational Psychology*, 52, 129-148.
- Warr, P. (1987). *Work, unemployment, and mental health*. Oxford: Clarendon Press.
- Warr, P. (1990). The measurement of well-being and other aspects of mental health. *Journal of Occupational Psychology*, 63, 193-210.