

Universidad EAN

Facultad de Administración, Finanzas y Ciencias Económicas

Doctorado en Gestión

**Efecto de los Recursos de la Organización en la
relación entre Estrés Laboral y Distanciamiento
Psicológico del Trabajo:**

Una Perspectiva Multidimensional

Presentado por:

Juan Guillermo Sandoval Reyes

Para optar al título de

Doctor en Gestión

Bajo la dirección de:

Dr. Rodrigo Arturo Zárate Torres

Dr. Edison Jair Duque Oliva

Bogotá D.C., Octubre 20 de 2017

Dedicatoria

A nuestro creador por permitirme descubrir el sentido de la vida
a través del servicio a los demás.

A Saira, gracias por tu amor, por dejarme caminar a tu lado, por
impulsarme y apoyarme siempre.

A Juan Felipe y Juan Emilio
mis fuentes inagotables de amor y alegría.

A Beatriz y Josué por su apoyo y comprensión cada día.

A mi familia por su cariño permanente.

Agradecimientos

El presente trabajo es el fruto del esfuerzo no sólo personal, sino también el de muchas otras personas que, con su valioso apoyo me permitieron llegar al final de este camino.

A Saira, Pipe y Emi por su gran apoyo emocional. Mil disculpas por *“no distanciarme del trabajo doctoral”* durante este tiempo...

Gracias infinitas a mis directores.

A Rodrigo por su confianza en mi trabajo y por transmitirme siempre su tranquilidad y optimismo para lograr las metas propuestas en el trabajo investigativo, y por acompañarme a lo largo del proceso de formación doctoral.

A Jair por su constante acompañamiento, disponibilidad y generosidad a pesar de mi absoluta *“intensidad”*. Gracias por impulsarme a ir más allá, por su compromiso con la rigurosidad y por enseñarme a confiar en mí mismo a pesar de las dificultades.

Al señor Rector de la Universidad EAN, Dr. Rubén Darío Gómez por brindarme el apoyo institucional para realizar mi Doctorado. Sin su valiosa ayuda no hubiese sido posible alcanzar este importante objetivo de formación profesional y personal.

A la Universidad de La Sabana en cabeza del Decano de la Facultad de Psicología Dr. Diego Efrén Rodríguez y de los demás miembros del programa por su apoyo e impulso para el desarrollo de mi trabajo de investigación.

A muchos amigos y compañeros de la Universidad por sus revisiones, aportes y el apoyo *“emocional”* para concluir mi tesis doctoral.

Al profesor Sebastián Fosse PhD, quien me orientó en las reflexiones iniciales que dieron origen a la presente investigación.

Al Dr. Rafael González y los colaboradores de la gran organización que dirige, por su valioso apoyo en la fase del trabajo de campo.

A Rubén Ortiz por su ayuda y soporte durante la fase final de mi trabajo de investigación.

Resumen

La presente tesis doctoral examina el papel de los recursos del contexto organizacional en la relación entre un estresor laboral y el distanciamiento psicológico del trabajo. Se hipotetiza que los recursos del trabajo percibidos dentro del contexto moderan la relación entre las variables mencionadas. Análisis realizados a través de modelos de ecuaciones estructurales sobre información de 394 colaboradores de una institución de prestación de servicios de salud demuestran que los recursos del contexto son un constructo multidimensional de segundo orden reflectivo conformado por cinco dimensiones: extensión de jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol. Igualmente, se demuestra a través de un análisis de invarianza mediante técnicas multigrupos, que los recursos moderan el impacto negativo de la intensificación laboral en los niveles de distanciamiento. Estos hallazgos, aportan por primera vez desde una perspectiva multidimensional evidencia empírica sobre el efecto de moderación de los recursos, y permiten señalar la necesidad de fortalecer las interacciones entre los diferentes recursos del contexto como un factor de protección que facilita el distanciamiento psicológico, reduce el impacto de la intensificación de las demandas del trabajo y mejora los niveles de bienestar de los colaboradores.

Palabras clave: distanciamiento psicológico del trabajo, recursos del trabajo, contexto organizacional, intensificación laboral, estrés laboral, modelo ecuaciones estructurales, análisis multigrupo.

Abstract

This doctoral dissertation examines the role of organizational job resources in the relationship between a work stressor and psychological detachment of work. It is hypothesized that the perceived job resources moderate the relationship between the mentioned variables. Analysis carried out through structural equation models on information from 394 employees of a health institution demonstrate that the job resources in the organizational context are a multidimensional construct of second order reflective conformed by five dimensions: extension of hours and schedules, work connectivity, expectations of leader availability, emotional support of the leader, and role modeling. Likewise, it was demonstrated through an invariance analysis using multi-group techniques that organizational context resources moderate the negative impact of labor intensification as stressor in the psychological detachment levels. These findings provide for the first time from a multidimensional perspective, empirical evidence on the moderation effect of job resources, and allow to broaden the perspective, on the need to strengthen the interactions among the different resources for distance as a factor of protection that facilitates psychological detachment, reduce the impact of job demands and improve the employee's well-being.

Keywords: psychological detachment from work, job resources, organizational context, labor intensification, work stress, structural equations model, multigroup analysis.

Tabla de Contenido

1. Introducción.....	I
2. Marco Teórico de la Investigación.....	20
2.1 Introducción.....	20
2.2 El estrés laboral	21
2.2.1 Caracterización del estrés laboral.....	22
2.2.2 Teorías del estrés laboral	24
2.3 La recuperación del estrés laboral	28
2.3.1 Actividades de recuperación.....	31
2.3.2 Experiencias de recuperación	33
2.4 Distanciamiento psicológico del trabajo	35
2.4.1 Consecuencias del distanciamiento psicológico del trabajo	38
2.4.2 Antecedentes del distanciamiento psicológico del trabajo.....	44
2.5 El modelo estresor – distanciamiento	49
2.5.1 Estresores laborales.....	50
2.5.2 Tensión y bienestar	51
2.5.3 Distanciamiento psicológico	51
2.5.4 Premisas básicas del modelo estresor - distanciamiento	53
2.5.5 Bajos niveles de distanciamiento psicológico: antecedentes y consecuencias	56
2.5.6 El distanciamiento psicológico como mediador y moderador entre estresores y tensión – desgaste.....	56
2.5.7 Extensiones del modelo estresor - distanciamiento.....	58
2.5.8 Implicaciones prácticas del modelo	61
3. Modelo conceptual e hipótesis de investigación	63
3.1 Introducción.....	63
3.2 Los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento como perspectiva multidimensional.....	63
3.2.1 Extensión de jornadas y horarios.....	67
3.2.2 Conectividad laboral	70
3.2.3 Expectativas de disponibilidad del líder	73
3.2.4 Apoyo emocional del líder	76
3.2.5 Modelamiento del rol	78

3.3	La relación entre la intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo	80
3.4	Los recursos del contexto organizacional como variable moderadora de la relación entre intensificación de las demandas y el distanciamiento psicológico	88
3.5	Resumen del modelo	92
4.	Metodología y Resultados de la Investigación	94
4.1	Introducción.....	94
4.1.1	Contexto de la investigación y población objeto de estudio.....	94
4.1.2	Diseño metodológico de la investigación.....	95
4.1.3	Escalas de medición de las variables.....	96
4.1.4	Proceso de recogida de información	103
4.2	Caracterización de la muestra final	105
4.3	Medición de la calidad de las escalas	106
4.4	Análisis del modelo de medida para las escalas del estudio.....	112
4.4.1	Ajuste del modelo de medida de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo	113
4.4.2	Ajuste del modelo de medida de la escala de distanciamiento psicológico del trabajo.....	119
4.5	Modelo multidimensional de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento	120
4.5.1	Ajuste del modelo de medida de los recursos de la organización para el distanciamiento	120
4.6	Modelo estructural de medida global: la relación entre intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo.....	127
4.6.1	Estimación del modelo de medida global	127
4.6.2	Fiabilidad del modelo de medida global.....	129
4.6.3	Validez del modelo de medida global	129
4.6.4	Estimación del modelo estructural	130
4.7	Análisis de la moderación de los recursos de la organización sobre la relación entre intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo	132
4.7.1	Los recursos de la organización para el distanciamiento como variable moderadora.....	134
4.8	Modelo final y validación de hipótesis	136
5.	Discusión, conclusiones y recomendaciones	141
6.	Doctoral Dissertation Summary.....	151

7. Bibliografía	166
Anexos	184

Lista de tablas

Tabla 2.1 Estresores laborales.....	23
Tabla 2.2 Consecuencias del estrés laboral.....	24
Tabla 2.3 Principales teorías del estrés laboral.....	25
Tabla 2.4 Fundamentos del estudio del estrés y la recuperación.....	29
Tabla 2.5 Experiencias de recuperación	33
Tabla 2.6 Consecuencias del distanciamiento psicológico del trabajo	39
Tabla 2.7 Estudios que relacionan el distanciamiento como predictor de desgaste físico - emocional y de niveles de bienestar	40
Tabla 2.8 Estudios que relacionan aspectos relacionados con el trabajo como antecedentes y predictores del distanciamiento psicológico del trabajo	47
Tabla 3.1 Caracterización de los estudios alrededor de variables del contexto organizacional y distanciamiento.....	64
Tabla 3.2 Aceleración social y demanda de la labor y el trabajo.....	84
Tabla 3.3 Resumen de las hipótesis a contrastar.....	92
Tabla 4.1 Medida de los componentes de la intensificación laboral como fuente de estrés laboral.....	97
Tabla 4.2 Medida de los componentes de distanciamiento psicológico del trabajo	98
Tabla 4.3 Variables para la medición de los recursos de la organización para el distanciamiento	98
Tabla 4.4 Medida de los componentes de los recursos de la organización para el distanciamiento	99
Tabla 4.5 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento	102
Tabla 4.6 Muestra requerida para el estudio	104
Tabla 4.7 Ficha técnica del trabajo de campo	105
Tabla 4.8 Participación por tipo de cargo	106
Tabla 4.9 Estadísticos descriptivos	107
Tabla 4.10 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo	108
Tabla 4.11 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de distanciamiento psicológico del trabajo	109
Tabla 4.12 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento	109
Tabla 4.13 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento.....	111

Tabla 4.14 Plan de análisis del estudio empírico	112
Tabla 4.15 AFC de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo	113
Tabla 4.16 Indicadores de fiabilidad de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo	115
Tabla 4.17 Correlaciones entre la varianza extraída de las variables latentes de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo	118
Tabla 4.18 AFC de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento psicológico del trabajo	121
Tabla 4.19 Indicadores de fiabilidad de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento psicológico del trabajo	122
Tabla 4.20 Correlaciones entre la varianza extraída de las variables latentes de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento	124
Tabla 4.21 Indicaciones de la bondad de ajuste del modelo de segundo orden de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento.....	126
Tabla 4.22 Indicaciones de bondad de ajuste de los modelos de primer y segundo orden de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento.....	127
Tabla 4.23 Indicadores del modelo de medida global	128
Tabla 4.24 Correlaciones entre la varianza extraída de las variables latentes del modelo de medida global	130
Tabla 4.25 Coeficiente de significatividad de la relación causal del modelo global	131
Tabla 4.26 Paso 1 - Cálculo del equal form para los grupos alto y bajo de la escala de recursos del contexto de la organización y el modelo estructural global	134
Tabla 4.27 Pruebas de diferencia X^2 entre grupos de la escala de recursos del contexto de la organización del modelo estructural global	134
Tabla 4.28 Betas de los modelos teórico y por grupo de los recursos del contexto de la organización	135
Tabla 4.29 Paso 2 - Cálculo del equal factor loading mediante diferencia de X^2 para modelos libre y registrado	136
Tabla 4.30 Resultados del modelo final	137
Tabla 4.31 Resultados de la validación de la hipótesis	139

Lista de Figuras

Figura 1.1 Sinopsis detallada de la investigación.....	VII
Figura 2.1 El modelo estresor-distanciamiento	53
Figura 2.2 Extensiones del modelo estresor - distanciamiento	58
Figura 3.1 Hipótesis de la multidimensionalidad de los recursos de la organización para el distanciamiento	67
Figura 3.2 Cambios en el mundo del trabajo.....	82
Figura 3.3 Hipótesis de los efectos de la intensificación de las demandas la labor y el trabajo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.....	88
Figura 3.4 Hipótesis de los efectos de los recursos del contexto de la organización en la relación entre intensificación de las demandas de la labor y le distanciamiento psicológico del trabajo.....	91
Figura 3.5 Modelo de hipótesis para la investigación	93
Figura 4.1 Esquema general de la metodología.....	95
Figura 4.2 Participación por tipo de cargo	106
Figura 4.3 Escala final para la medición de la intensificación de las demandas de la labor y el trabajo.....	118
Figura 4.4 Escala final para la medición de los recursos del contexto para el distanciamiento psicológico del trabajo	125
Figura 4.5 Modelo de segundo orden de los recursos de la organización para el distanciamiento	125
Figura 4.6 Modelo estructural.....	131
Figura 4.7 Modelo estructural global	140

1. Introducción

En las últimas décadas el mundo del trabajo se ha venido transformando profundamente. Como reacción a los desafíos de la globalización de la economía, a los profundos cambios sociales y a las nuevas tecnologías que emergen, las organizaciones han asumido procesos de transformación continua para poder garantizar su sostenibilidad en un mundo cada vez más dinámico y complejo. Estos cambios orientados a reducir los ciclos de gestión, minimizar los costos, optimizar los procesos y ser más competitivas en el mercado, han modificado a su vez, las condiciones de trabajo de las personas (Flecker, Fibich, & Kraemer, 2017).

Hoy en día las estructuras son más planas, los cargos y roles más flexibles, se puede trabajar desde cualquier parte y en cualquier momento, o se deben realizar múltiples tareas de forma simultánea. Son tan fuertes los cambios, que incluso se requieren desarrollar nuevas habilidades y competencias para poder hacer parte del nuevo mundo del trabajo (Cascio, 2003; Kelliher & Anderson, 2010; Pfeffer, 2010).

Aunque los beneficios de estas nuevas formas del trabajo pueden ser muy positivos para las organizaciones en términos de productividad, rentabilidad y competitividad, estas nuevas condiciones hacen que el trabajo sea cada vez más demandante para las personas (Paškvan & Kubicek, 2017). Los empleados deben trabajar más y a una mayor velocidad, enfrentar sobrecargas laborales, tienen mayores exigencias cognitivas y emocionales y viven cambios organizacionales más frecuentes (Bakker, 2011) .

Estas nuevas exigencias del mundo laboral representan un grave problema relacionado con la salud y el bienestar de las personas: mayores niveles de tensión y desgaste físico y psicológico como consecuencia de enfrentar una creciente intensificación de las demandas de la labor y el trabajo (Paškvan, Kubicek, Prem, & Korunka, 2016).

La Organización Internacional del Trabajo (2016) precisa el estrés como la respuesta física y emocional dañina causada por un desequilibrio entre las exigencias percibidas y los recursos y capacidades percibidos de un individuo para hacer frente a esas exigencias. Aunque no existe una única causa para explicar el estrés (Hargrove, Quick, Nelson, & Quick, 2011), en los últimos años se ha venido construyendo un consenso alrededor que la presión que ejercen los procesos de competitividad empresarial en las condiciones de trabajo de las personas es un factor cada vez más fuerte de estrés laboral (Paškvan & Kubicek, 2017).

Además, Quick, Wright, Adkins, Nelson y Quick (2013) señalan el estrés laboral también tiene efectos negativos para las propias organizaciones. Estudios demuestran asociaciones entre estrés y comportamientos de los trabajadores que afectan los resultados, el clima y la imagen de la empresa: ausentismo, presentismo, menores niveles de motivación, satisfacción y compromiso, rotación y mayor intención de renuncia. Igualmente, los costos en los sistemas de salud para la realización de tratamientos asociados a la salud mental de los trabajadores también se ven afectados. Por ello, se puede afirmar que el impacto del estrés laboral en la productividad y el conjunto de la economía es considerable (OIT, 2016).

Esos costos directos e indirectos apenas se empiezan a cuantificar en la mayoría de naciones, pero ya algunos países desarrollados vienen valorando el impacto económico del estrés laboral en sus economías. Para 2011, Canadá estimó los costos de salud mental de su fuerza laboral en 20 mil millones de dólares, Francia los valoró en entre 2 y 3 mil millones de euros para 2007, Alemania en cerca de 10 mil millones de euros para 2008 y España en 370 millones de euros en 2010. A nivel de costo directo para las empresas, un estudio realizado en 2007 por el centro de Salud Mental del Reino Unido, estimó el valor de atención directa a trabajadores en cerca de 26 mil millones de libras esterlinas al año (OIT, 2016).

En Colombia, aún no se cuantifican los costos económicos del estrés laboral y sus consecuencias, pero los estudios realizados sí demuestran un aumento en los factores asociados al mismo. La Segunda Encuesta Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo publicada en 2013 por el Ministerio del Trabajo reporta que el 72% de los trabajadores percibe mayores demandas de carga cognitiva y emocional, el 62% demandas de actividades multitareas, un 43% de trabajar más rápido, apenas un 25% de los encuestados refieren que tienen suficiente tiempo para cumplir con sus tareas y un 50% reporta que los indicadores de metas y objetivos se ha incrementado. Referente al control y autonomía sobre el trabajo, sólo un 18% considera que puede decidir los métodos de trabajo, un 35% de tener libertad para decidir sobre sus momentos de descanso y un 38% reporta que sus niveles de fatiga son un factor que puede provocar un accidente grave en su trabajo. Los resultados de la encuesta informan un incremento del 43% entre 2009 y 2012 en el reconocimiento de eventos de enfermedad laboral derivados principalmente de ansiedad y depresión como consecuencias del estrés laboral (MdTd, 2012).

La intensificación del trabajo es una realidad y no es posible que esto pueda cambiarse fácilmente debido a que las organizaciones deben ser más rápidas, eficientes y competitivas para sobrevivir en el mundo globalizado (Paškvan & Kubicek, 2017; Smith, Folkard, Tucker, & Evans, 2011). Bajo este panorama las personas requieren mantener un estado físico y psicológico adecuado que les asegure permanecer saludables, vigorosas y motivadas para enfrentar estas nuevas demandas.

Investigaciones en el campo de la psicología organizacional han identificado el concepto de distanciamiento psicológico del trabajo (Sonnentag, 2010; Sonnentag & Bayer, 2005; Sonnentag & Fritz, 2007; 2015) como la experiencia central de recuperación del estrés laboral. Los resultados de estos y otros múltiples estudios destacan la importancia de las experiencias psicológicas subyacentes al proceso de recuperación, y su gran influencia sobre los niveles de bienestar físico y

psicológico de las personas que enfrentan elevados niveles de estrés en sus trabajos.

En la presente investigación, los principios del distanciamiento psicológico del trabajo una vez termina la jornada laboral se aplican al papel de recurso protector que el contexto organizacional puede lograr como facilitador del distanciamiento psicológico. Los análisis presentados en esta investigación toman como marco de referencia y principal fundamento teórico los postulados del modelo estresor – distanciamiento (Sonnetag, 2010; Sonnetag & Fritz, 2015).

El estudio del distanciamiento psicológico del trabajo como elemento central de la recuperación del estrés laboral es relativamente nuevo en la literatura. Los primeros estudios se dan hacia 2005, pero el interés de los investigadores se fortalece a partir de 2010 a la fecha (Sonnetag, Venz, & Casper, 2017). La escasez de modelos y teorías disponibles en la literatura, presentó un reto para la conceptualización de los efectos y antecedentes del constructo propuesto en la presente investigación, por cuanto el único modelo que integra los constructos es el modelo de Sonnetag y Fritz. Sin embargo, también creó una valiosa oportunidad para proponer una postura interdisciplinaria con elementos provenientes de la gestión de organizaciones, la psicología organizacional y la psicología de la salud ocupacional y del trabajo.

En este sentido el posicionamiento teórico se aborda bajo el postulado que los trabajadores que perciben y experimentan altos niveles de apoyo de su contexto laboral pueden lograr el distanciarse psicológicamente de su trabajo; y que por el contrario, la falta de recursos de apoyo percibidos, puede fortalecer el efecto negativo de los factores de estrés laboral en el distanciamiento, por cuanto es más probable que los empleados se sientan agobiados por los estresores cuando experimentan que dichos recursos fallan o no existen (Demerouti, Bakker, Nachreiner, & Schaufeli, 2001; Hahn & C. Dormann, 2013; Halbesleben, 2006; Park, Fritz, & Jex, 2011; Sonnetag & Fritz, 2015).

Así, el objetivo general de la investigación es el evaluar si existen efectos de los recursos de la organización sobre la capacidad del individuo para distanciarse psicológicamente del trabajo.

Desde este planteamiento, son objetivos secundarios de esta investigación:

- Medir los recursos del contexto de la organización relacionados con las variables que facilitan el distanciamiento psicológico del trabajo.
- Medir la intensificación de las demandas de la labor como fuente de estrés laboral en una muestra de trabajadores de la ciudad de Bogotá.
- Medir los niveles de distanciamiento psicológico del trabajo en una muestra de trabajadores de la ciudad de Bogotá.
- Realizar un análisis del efecto de moderación de los recursos de la organización sobre la relación entre un estresor laboral y el nivel de distanciamiento psicológico del trabajo.

Además de buscar aportar teórica y conceptualmente al estudio del distanciamiento psicológico desde una perspectiva de gestión organizacional, esta investigación tiene dos contribuciones clave: la primera, la construcción de una escala válida y confiable que permite medir la percepción de los recursos del contexto organizacional como facilitador del distanciamiento; y la segunda, aportar evidencia empírica acerca del papel moderador de los recursos de la organización sobre la relación entre un estresor laboral y el distanciamiento psicológico. A entender del autor, no se encuentran a la fecha antecedentes empíricos dentro de la literatura especializada para estos dos aportes.

Para cumplir con los objetivos propuestos se realiza una revisión de la literatura sobre los constructos de estrés laboral, recuperación del estrés laboral y distanciamiento psicológico del trabajo. Así mismo, se abordan los fundamentos y premisas del modelo estresor – distanciamiento como eje teórico de la presente investigación. Posteriormente, se plantean los vínculos conceptuales y prácticos

entre los constructos mencionados, lo cual permite la postulación de tres hipótesis a contrastar en el estudio.

Luego se procede a la obtención de la información primaria a través de un cuestionario vía online. En primer lugar, se realizó un estudio piloto con una muestra de 74 personas que permitió realizar las pruebas preliminares del modelo de medida planteado para la investigación. Posteriormente, se realizó un segundo estudio con una muestra final de 394 trabajadores de una institución privada del sector servicios de salud de la ciudad de Bogotá previa firma de un consentimiento informado. Los datos fueron analizados empleando las herramientas estadísticas SPSS 20.0 y LISREL 8.80.

Esta tesis doctoral se estructura en siete capítulos que se sintetizan en la Figura 1.1. Luego de la presente introducción, en el *segundo capítulo* se presenta el contexto del marco teórico conceptual de las variables centrales de la presente investigación. Este marco se fundamenta alrededor del constructo del distanciamiento psicológico del trabajo como experiencia central del proceso de recuperación del estrés laboral, y se ha elaborado a través de un análisis de contenido de la literatura especializada. En el *tercer capítulo* se presenta la relación de las variables lo que permite proponer un modelo de medida y la fundamentación conceptual de las relaciones planteadas, es decir, el marco de validez conceptual que fundamenta el desarrollo de la propuesta de esta investigación. En el *cuarto capítulo* se presenta de manera detallada la metodología de la investigación y el estudio empírico con la finalidad de validar el modelo planteado mediante la modelización de ecuaciones estructurales y contrastar las hipótesis propuestas. En el *quinto capítulo* se presenta la discusión de los resultados, las conclusiones del estudio, las limitaciones de la investigación, las implicaciones para la gestión y las futuras investigaciones que se derivan del presente estudio. En los capítulos *sexto y séptimo*, se presentan respectivamente el resumen en inglés, la bibliografía y finalmente los anexos correspondientes de la investigación.

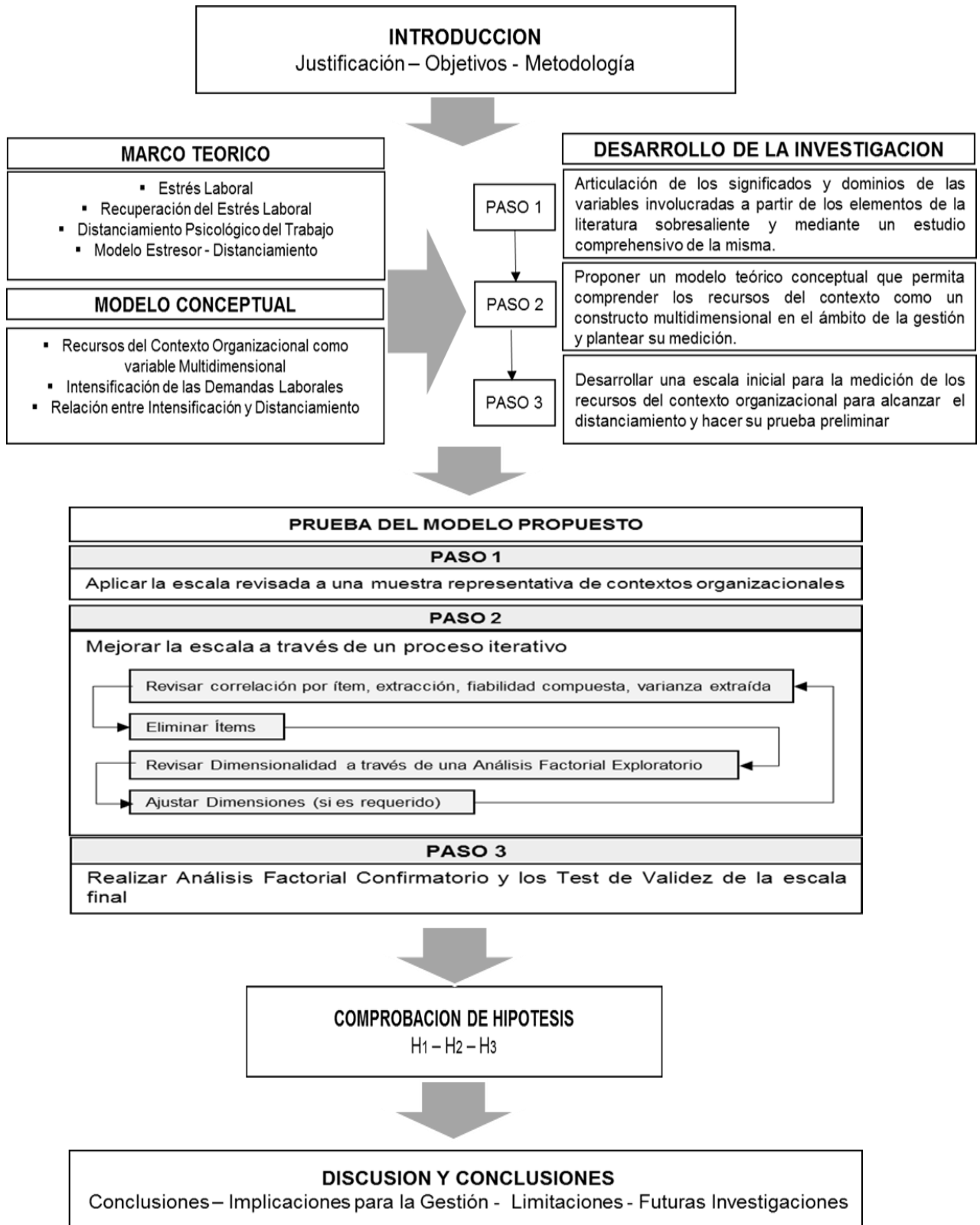


Figura 1.1 Sinopsis detallada de la investigación

2. Marco Teórico de la Investigación

2.1 Introducción

En un mundo globalizado que se caracteriza por una constante aceleración tecnológica, social y económica, el trabajo se convierte para muchas personas en la mayor causa de estrés en sus vidas. Trabajar más, y a una mayor velocidad parece ser una condición natural del mundo moderno, que lleva a las personas a enfrentar dinámicas laborales cada vez más demandantes, y que requieren a su vez, mantener de forma permanente óptimos estados físicos y psicológicos que aseguren adecuados niveles de energía, motivación y compromiso (Bakker, 2011; Fritz, Yankelevich, Zarubin, & Barger, 2010).

En el siguiente capítulo se busca desarrollar el marco conceptual que explica la importancia de lograr distanciarse psicológicamente del trabajo una vez concluye la jornada de trabajo, y las diferentes implicaciones que tiene el alcanzar o no, un adecuado nivel de distanciamiento por parte de los trabajadores para el ámbito de la gestión y la dirección de organizaciones objetivo fundamental de la presente investigación. Desde una perspectiva de conocimiento que se ha desarrollado principalmente a partir de la investigación en psicología organizacional y en psicología ocupacional se abordan las consecuencias y antecedentes del distanciamiento. En este mismo sentido, y frente a la relativa novedad del constructo de distanciamiento psicológico del trabajo en la investigación, se aborda el único modelo teórico desarrollado a la fecha – el modelo estresor – distanciamiento - que integra el distanciamiento como el mecanismo central que, de no ser gestionado adecuadamente, puede traducirse en afectación de la salud y el bienestar de los trabajadores (Sonnetag & Fritz, 2015).

El capítulo se divide en cuatro secciones adicionales. La segunda sección, se enfoca a el estrés laboral y sus generalidades como constructo de estudio. La tercera sección, aborda el concepto de recuperación del trabajo, por qué es

importante y sus implicaciones cuando un trabajador enfrenta altos niveles de estrés laboral. La cuarta sección, define el constructo del distanciamiento psicológico del trabajo, sus dimensiones y la relevancia para el bienestar de los trabajadores. Se relacionan las consecuencias de alcanzar o no un adecuado nivel de distanciamiento para la salud, el bienestar, la motivación y el desempeño de los trabajadores, y se identifican los antecedentes del distanciamiento: características del trabajo, actividades después de terminada la jornada laboral y características personales. Finalmente, la quinta sección, describe el modelo estresor – desprendimiento y la importancia del distanciamiento como un proceso clave que ayuda a que los trabajadores se mantengan sanos y productivos en un mundo laboral cada vez más dinámico y exigente.

2.2 El estrés laboral

De acuerdo con Ganster y Rosen (2013) la investigación que examina la relación entre el estrés laboral y el bienestar de las personas ha tomado un fuerte impulso en los últimos veinte años, lo que genera un importante reto para los investigadores en área de la gestión: integrar las perspectivas psicológicas y de la salud para comprender la naturaleza y las consecuencias del estrés en los contextos organizacionales y empresariales.

Numerosos estudios confirman que los eventos en la vida de las personas relacionados con su trabajo no son eventos triviales, y que por el contrario pueden tener un alto impacto en la respuesta que se denomina estrés laboral, y que los efectos esa respuesta no se limitan al lugar de trabajo de las personas (Dewe, O'Driscoll, & Cooper, 2012). De hecho, los efectos físicos, psicológicos y del estado general de las actividades laborales y de las no laborales están relacionados entre sí (Ganster & Rosen, 2013).

2.2.1 Caracterización del estrés laboral

El estrés laboral no es un evento único o un estado psicológico (Griffin & Clarke, 2011). Por el contrario, el estrés laboral describe un proceso general en el que los individuos responden y gestionan las demandas del trabajo para alcanzar múltiples metas a lo largo del tiempo. El distinguir entre los factores desencadenantes y las consecuencias de un adecuado manejo o no del estrés laboral, es necesario para que los directivos y gestores tengan una perspectiva amplia y clara del proceso.

Un factor estresante es la demanda percibida en el medio ambiente que comprende tanto los estímulos, como los procesos perceptivos del individuo. La tensión y/o desgaste es el resultado en términos fisiológicos, psicológicos y comportamentales de este proceso e incluyen respuestas tan diversas como la ansiedad, aumento de la presión arterial y el ausentismo. En general, la distinción entre estrés y desgaste captura los elementos de una transacción negativa entre el individuo y el medio ambiente (Griffin & Clarke, 2011; Kahn & Byosiére, 1992).

De esta manera, se puede caracterizar el estrés laboral como el proceso mediante el cual las experiencias y demandas físicas y psicológicas en el lugar de trabajo, denominadas estresores, producen tensiones y alteraciones en la salud mental y física de un individuo en el corto, mediano y largo plazo (Ganster & Rosen, 2013; Griffin & Clarke, 2011).

Los estresores son condiciones y eventos que generan tensión. Pueden ser acontecimientos y experiencias traumáticas aisladas o situaciones crónicas que permanecen durante un largo período de tiempo. En la Tabla 2.1 se presenta una relación de los factores desencadenantes de estrés en el contexto laboral.

Tabla 2.1 Estresores laborales

Estresores físicos	Condiciones físicas del trabajo como el ruido, calor, vibraciones, sustancias químicas o tóxicas. Incluye condiciones ergonómicas y riesgos a accidentes de trabajo
Estresores relacionados con el trabajo y/o las tareas	Situaciones que suceden durante la jornada laboral como la presión del tiempo de respuesta, sobrecarga laboral, la complejidad de la tarea, la monotonía del trabajo y las interrupciones entre otros
Estresores relacionados con el rol desempeñado	Ambigüedad y conflicto del rol desempeñado
Estresores sociales	Situaciones como interacciones pobres con jefes, pares y subordinados. Incluyen conflictos interpersonales como acoso/bullying laboral, acoso sexual o el relacionarse con clientes difíciles
Estresores relacionados con la jornada y horario laboral	Situaciones relacionadas con los turnos de trabajo, trabajo nocturno, extensión de la jornada y horas extras
Estresores relacionadas con la carrera	Inseguridad en el puesto de trabajo, reducciones de personal y pocas oportunidades de carrera laboral
Estresores relacionados con situaciones traumáticas	Eventos como la exposición a desastres, catástrofes o actividades extremadamente peligrosas.
Estresores relacionados con el cambio organizacional	Situaciones como fusiones, despidos, implementación de nuevas tecnologías que pueden producir inseguridad, sobrecargas, horas extras y conflictos

Fuente: Elaboración propia a partir de Adkins, Nelson & Quick (2013); Sonnentag & Frese (2003); Dewe, O'Driscoll, & Cooper (2012)

Por otra parte, el estrés en las organizaciones puede afectar tanto al individuo como a la organización. La organización puede verse afectada por la rotación y el ausentismo. Las personas pueden ser afectados a nivel fisiológico, afectivo y de comportamiento, y en su tiempo de descanso y vida familiar. Los factores de estrés pueden generar reacciones en diferentes marcos de tiempo: efectos inmediatos o de mediano y largo plazo.

En la Tabla 2.2 se resumen las consecuencias del estrés.

Tabla 2.2 Consecuencias del estrés laboral

	Reacciones Corto Plazo	Reacciones Largo Plazo
Experimentada por el individuo dentro de la organización	Reacciones fisiológicas y del sistema inmunológico Trastornos del afecto y del estado de ánimo Reacciones cognitivas Incremento esfuerzo Reducción de la productividad Accidentes	Enfermedad laboral Agotamiento Síndrome de burnout Incivilidad Depresión Trastorno de ansiedad
Experimentada por la organización	Conflictos interpersonales	Aumento de la rotación Aumento del ausentismo
Experimentada por el individuo fuera de la organización	Fatiga física y emocional Conflicto familia - trabajo	Baja calidad de vida Baja satisfacción de vida Enfermedad mental

Fuente: Tomado de Sonnentag & Frese (2003)

2.2.2 Teorías del estrés laboral

A continuación, en la Tabla 2.3 se presentan las teorías y modelos más influyentes en la orientación y entendimiento sobre el proceso del estrés en el ámbito de las organizaciones y el trabajo. En general, los modelos describen lo que ocurre cuando un individuo se expone a un factor o conjunto de estresores y permiten tener una perspectiva general de las diferentes aproximaciones en el estudio del estrés laboral, sus elementos y líneas de investigación y desarrollo conceptual.

Tabla 2.3 Principales teorías del estrés laboral

Autor	Teoría o Modelo	Perspectiva Central	Premisas y Principios Generales
<p>Lazarus (1982, 2001)</p> <p>Lazarus y Folkman (1984)</p>	<p>Modelo transaccional de estrés o Modelo Socio - Cognitivo</p>	<p>El estrés como resultado de la evaluación de las demandas que están a punto de exigir recursos individuales y amenazando el bienestar general de la persona</p>	<p>El estrés es un producto de la transacción entre el individuo y el medio ambiente.</p> <p>El poder de la transacción radica en el proceso de evaluación que vincula a la persona y al medio ambiente. Es ese significado relacional que la persona construye de la transacción y el que se encuentra en el centro del proceso de estrés.</p> <p>Existen dos tipos de evaluación: la primaria en la que el individuo valora la situación y establece si la encuentra peligrosa, y la secundaria en la que valora los recursos y analiza que pueden hacer frente a ella.</p> <p>La evaluación cognitiva que realiza el individuo puede estar influenciada por con la experiencia emocional previa, con los intentos de afrontamiento, y con otros procesos psicológicos, comportamentales y fisiológicos por los que atraviesa el mismo.</p>
<p>Edwards (1992)</p>	<p>Modelo Cibernético</p>	<p>El estrés laboral como la discrepancia entre el estado percibido de un empleado y el estado deseado, siempre que el valor de esta discrepancia sea considerado como importante por el empleado</p>	<p>El estrés ocurre cuando la comparación entre la percepción del individuo y su deseo resulta en una discrepancia y se supone que la percepción está influenciada por el entorno físico y social de la persona.</p> <p>La discrepancia entre la percepción y los deseos (es decir, el estrés), afecta dos resultados: el bienestar del individuo y sus esfuerzos de afrontamiento.</p> <p>Los efectos del estrés en el bienestar y los esfuerzos de afrontamiento son moderados por factores adicionales como la importancia y la duración de la discrepancia.</p> <p>Se asumen efectos recíprocos entre el bienestar y los esfuerzos de afrontamiento.</p>
<p>Lewin (1935)</p>	<p>Perspectiva del Ajuste Persona - Entorno</p>	<p>El estrés como la falta de ajuste de individuo a su entorno o ambiente de trabajo</p>	<p>Es también la persona y no sólo el ambiente lo que produce el estrés.</p>

Autor	Teoría o Modelo	Perspectiva Central	Premisas y Principios Generales
<p>Murray (1938)</p> <p>Harrison (1978)</p>			<p>Dos componentes principales:</p> <p>Primero el grado de coincidencia, congruencia o correspondencia entre las demandas que las personas enfrentan en el trabajo, y sus capacidades y habilidades para enfrentar las demandas.</p> <p>Segundo la coincidencia, congruencia o correspondencia entre la persona (necesidades físicas y psicosociales) y los recursos de que dispone.</p> <p>Un entorno objetivo afecta a la persona subjetiva, y el desajuste entre el entorno y la persona subjetiva es lo que produce estrés.</p>
<p>Hobfoll (1989)</p>	<p>Modelo de Conservación de Recursos</p>	<p>El estrés como la tensión que resulta de la amenaza de pérdida de recursos, la pérdida real estos recursos o la falta de recursos suficientes para afrontar la situación</p>	<p>Las personas buscan fundamentalmente obtener, retener, proteger y restaurar sus recursos</p> <p>Los recursos describen una amplia gama de objetos, características personales, condiciones o energías que son importantes para el funcionamiento adaptativo.</p> <p>Los estresores generalmente se perciben como negativos porque agotan los recursos de la persona.</p> <p>Existe una consideración simultánea tanto de los elementos del medio ambiente, como de los pensamientos y cogniciones del individuo.</p> <p>Perder los recursos centrales crea tensiones y respuestas con el objetivo de proteger y restaurar esos recursos.</p> <p>El modelo se ha estudiado más frecuentemente con relación a los modelos de agotamiento y <i>burnout</i>.</p>
<p>Karasek (1979)</p>	<p>Modelo Demandas – Control – Apoyo</p>	<p>El estrés como el resultado de la combinación de elevadas demandas y bajos niveles de decisión y control</p>	<p>El modelo hipotetiza que las demandas excesivas de trabajo aumentan la tensión y que un alto control en el trabajo mitiga los efectos adversos.</p>

Autor	Teoría o Modelo	Perspectiva Central	Premisas y Principios Generales
<p>Karasek y Theorell (1992)</p>		<p>en trabajos de alta tensión y presión</p>	<p>Se alimentó del modelo Iso – Strain (Johnson, Hall, & Theorell, 1989) agregando el rol de apoyo</p> <p>Se propone que el apoyo social también modera los efectos de las demandas de trabajo sobre la tensión.</p>
<p>LePine, Podsakoff, y LePine (2005)</p>	<p>Modelo Desafíos – Obstáculos</p>	<p>Los estresores pueden ser evaluados como retos u obstáculos</p>	<p>Cuando los factores estresantes son evaluados como desafiantes, las emociones positivas surgen y las estrategias activas de afrontamiento, tales como la resolución de problemas, también aparecen.</p> <p>Cuando los factores estresantes son evaluados como amenazas, las emociones negativas aparecen y se utiliza un estilo de afrontamiento pasivo centrado en las emociones.</p> <p>Se sugiere que los estresores de desafío se asocian con alta motivación y, por lo tanto, a generar un mejor desempeño, mientras que los estresores obstáculo no son motivadores, porque el esfuerzo invertido para hacerles frente tiene pocas probabilidades de éxito o traer recompensas valiosas.</p>
<p>Maslach y Jackson (1981)</p>	<p>Modelo de Agotamiento o <i>Burnout</i></p>	<p>Énfasis en los efectos más extremos del estrés y la tensión al largo plazo y las consecuencias negativas para los individuos.</p>	<p>Tres dimensiones del proceso: agotamiento emocional, despersonalización, y disminución del logro personal.</p> <p>Énfasis inicial en empleados que trabajaban en cuidado de personas y roles orientados al servicio, en los que surgen altas demandas emocionales.</p> <p>La no contención de las demandas conlleva conductas de cinismo y despersonalización.</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Dewe, O’Driscoll, & Cooper (2010) Griffin & Clarke (2011); Sonnentag & Frese (2003)

Finalmente, y como se ha expuesto a través del presente epígrafe, el estrés laboral genera efectos negativos sobre la salud y el bienestar de las personas y las organizaciones. Por ello, es necesario identificar los diferentes tipos de recursos que pueden ayudar a mitigar el impacto de los estresores a los que un empleado se ve expuesto en el desarrollo de su labor. Es necesario tener en cuenta como lo propone el Modelo Conservación de Recursos que para que un recurso sea un moderador eficaz, es fundamental que este se ajuste específicamente al tipo de estresor que enfrenta.

2.3 La recuperación del estrés laboral

Una vez concluye la jornada de trabajo, es necesario que se dé un proceso de recuperación para reestablecer los recursos físicos y mentales que se han utilizado e incluso agotado a lo largo de la jornada laboral (Meijman & Mulder, 1998); y ese resultado de relajarse y recuperarse de la carga y el estrés asociado al trabajo, es muy relevante para la salud, el bienestar y el desempeño de los empleados (Sonnentag & Fritz, 2007).

Aunque la necesidad de recuperarse es un principio central en la literatura relacionada con los modelos explicativos del estrés laboral y de las estrategias de afrontamiento del mismo, las experiencias psicológicas subyacentes a los procesos de recuperación una vez terminada la jornada laboral no tuvieron mayor atención hasta inicios de la primera década del presente siglo (Sonnentag et al., 2017).

Los orígenes de la investigación sobre los efectos del estrés y las formas de recuperación frente al mismo, se fundamentan en la medicina de inicios del siglo XX y en la psicología desde mediados del mismo (Cox & Griffiths, 2010; Quick et al., 2013). En la Tabla 2.4, se presentan algunos autores que han abordado las dinámicas de la recuperación en búsqueda de entender el proceso de desgaste asociado al estrés.

Tabla 2.4 Fundamentos del estudio del estrés y la recuperación

Fundamentos	Elementos Clave	Autores
Médicos	<p>Eventos en el entorno externo que pueden causar efectos fisiológicos en individuos expuestos a ellos.</p> <p>Detallan posibles mecanismos neuro-endocrinos involucrados en la respuesta fisiológica y de comportamiento cuando se está expuestos a estresores del ambiente.</p>	<p>Yerkes & Dodson (1908) Cannon (1915; 1929) Graf (1922) Seyle (1932) Symonds (1947)</p>
Psicológicos	<p>Estudiar la relación e interacción entre ambiente e individuo.</p> <p>Se reconoce explícita o implícitamente el papel desempeñado por los procesos psicológicos, como la percepción, la cognición y la emoción.</p> <p>Se abre la perspectiva del afrontamiento.</p>	<p>Kahn (1964) Lazarus (1967) Levinson (1975) Eden (1990) Etzion et al. (1998) Meijman & Mulder (1998) Hobfoll (1998)</p>

Fuente: Elaboración propia a partir de Quick et al.,(2013)

Sin embargo, es Sonnentag en 2001 quien da inicio a la investigación del proceso de recuperación durante la vida cotidiana de las personas. Investigó bajo una metodología de encuesta a primera hora del día, las actividades que las personas realizaban durante el tiempo de descanso luego del trabajo. El estudio encontró que el invertir tiempo en actividades físicas, sociales y de bajo esfuerzo en la noche se relacionaba con un incremento en el bienestar general al día siguiente. Para aquellas personas que dedicaron su tiempo en la noche a actividades relacionadas con el trabajo los niveles bienestar se redujeron (Sonnentag, 2001).

Fue la misma Sonnentag quien continuó desarrollando esta línea investigativa, pero sólo hasta mediados de la primera década del presente siglo la atención frente a las experiencias de recuperación del estrés laboral toma fuerza dentro de los investigadores de la psicología ocupacional y organizacional.

Para Sonnentag, et al., (2017) tres condiciones fueron necesarios para impulsar el constructo de recuperación dentro del ámbito de la psicología y los campos relacionados con la salud de los trabajadores. El primero fue el demostrar que el

proceso de recuperación no solo tenía efectos positivos en el bienestar, sino también hacia el compromiso y las conductas positivas de la persona hacia el trabajo. El segundo, la base teórica para la investigación en el constructo no estuvo disponible hasta que Geurts y Sonnentag (2006) proponen la recuperación como un mecanismo explicativo de la relación entre reacciones al estrés agudo y el desgaste crónico. Y, por último, durante mucho tiempo la investigación se enfocó en las actividades durante el tiempo libre, y no en los procesos psicológicos subyacentes que explican porque una persona se puede sentir recuperada luego de un período de descanso.

Es con la construcción y validación del Cuestionario de Experiencias de Recuperación por parte de Sonnentag y Fritz (2007) que se impulsa el estudio del constructo en diferentes contextos. La propuesta conceptual se basa en establecer cuatro experiencias centrales de la recuperación: el distanciamiento psicológico del trabajo, la relajación, la maestría y el control.

La recuperación se refiere al proceso de restauración durante el cual el nivel de desgaste que se ha incrementado como reacción a un estresor o cualquier demanda del trabajo regresa al nivel previo en el individuo (Craig & Cooper, 1992; Meijman & Mulder, 1998) y puede verse como un proceso opuesto al proceso de desgaste (Sonnentag & Fritz, 2007).

El constructo se fundamenta teóricamente desde el Modelo Esfuerzo – Recuperación y la Teoría de Conservación de Recursos, así como en la literatura de regulación del estado de ánimo. El Modelo Esfuerzo – Recuperación de Meijman y Mulder (1998) propone que el esfuerzo invertido en el trabajo produce una carga de reacciones como la fatiga o la activación psicológica. Se espera que, en una situación normal, en la que la persona no está expuesta a demandas del trabajo las cargas se reviertan y se produzca la recuperación. La Teoría de Conservación de Recursos de Hobfoll (1989) propone a su vez, que las personas se esfuerzan por obtener, retener y proteger sus recursos tanto externos como

internos. Para esta teoría, la energía del individuo es un recurso que puede verse amenazado por situaciones de estrés y, en consecuencia, afectarse la salud y el bienestar. Por ello, para recuperarse del estrés, el individuo debe ganar nuevos recursos y restaurar los recursos amenazados o perdidos.

Desde la perspectiva de la regulación del estado de ánimo, se permite una mayor comprensión de las estrategias y experiencias cognitivas y comportamentales que los individuos desarrollan para mejorar sus estados de ánimo que han sido afectados por las tensiones y demandas del trabajo (Sonnetag & Fritz, 2007).

Sonnetag y Geurts (2006), establecen que la recuperación puede verse como un proceso o como un resultado de un mismo fenómeno. Visto como un proceso se refiere a las actividades y experiencias que facilitan un cambio en los indicadores de desgaste del individuo. La recuperación como un resultado, se refiere al estado físico y/o fisiológico que la persona alcanza después de un período de recuperación.

Como se mencionó anteriormente, el sentirse recuperado y con adecuados niveles de energía en la mañana permite predecir experiencias y comportamientos durante el día de trabajo. Por ello, entender cómo ocurre la recuperación, a través de lo que las personas hacen y los estados psicológicos que alcanzan, es un aspecto clave para la gestión de personas en la organización. A continuación, se fundamentan conceptualmente las dos dimensiones del proceso: actividades y experiencias de recuperación.

2.3.1 Actividades de recuperación

Uno de los ejes claves en el desarrollo del constructo de recuperación, son las investigaciones realizadas para comprender cómo las personas invierten su tiempo libre, con una mirada específica de que hacen las personas en la noche cuando su jornada laboral ha terminado (Sonnetag et al., 2017).

Sonnentag (2001), distingue dos categorías generales. La primera se refiere a las actividades de responsabilidad tales como terminar asuntos relativos al trabajo, cumplir con las tareas del hogar y el cuidado de los hijos y el grupo familiar. La segunda se orienta a las actividades de placer que ayudan a reestablecer los recursos agotados. Algunos ejemplos pueden ser el ver televisión, la lectura, los hobbies, las actividades sociales y el ejercicio físico.

La evidencia empírica demuestra el impacto de las actividades realizadas en los niveles de recuperación. Se ha encontrado relación entre el tiempo dedicado a actividades del trabajo y la reducción del bienestar en la noche (Sonnentag, 2001; Sonnentag & Zijlstra, 2006); bajos niveles de felicidad y vigor a la hora de dormir (Bakker, Demerouti, Oerlemans, & Sonnentag, 2013); bajo nivel de felicidad y vigor al despertar (ten Brummelhuis & Bakker, 2012); alto agotamiento y bajos niveles de recuperación (ten Brummelhuis & Trougakos, 2014). Igualmente, se encuentran estudios que no encuentran una relación significativa entre el tiempo dedicado a actividades de responsabilidad y los niveles de bienestar (Oerlemans, Bakker, & Demerouti, 2014; Sonnentag & Bayer, 2005; Sonnentag & Natter, 2004).

Referente a las actividades de placer, la literatura establece diferencias entre las actividades de baja y alta intensidad. Algunos estudios encontraron relaciones entre el tiempo dedicado a este tipo de actividades y los niveles de bienestar diario (Oerlemans & Bakker, 2014; Sonnentag, 2001; ten Brummelhuis & Bakker, 2012). También se encuentran estudios que no hallaron relación (van Hooff, Geurts, Beckers, & Kompier, 2011; Zijlstra & Sonnentag, 2006). Las actividades sociales y las de involucramiento físico son las que mayor asociación generan con los niveles de bienestar (Nägel, Sonnentag, & Kühnel, 2015; Oerlemans & Bakker, 2014). Se encuentra también que el momento en el que se realiza de la actividad - noche y fin de semana -, se relaciona positivamente con la recuperación (Fritz & Sonnentag, 2005).

En resumen, el tipo de actividad y el tiempo que se dedica a las mismas durante el tiempo libre son de claves para los niveles de bienestar y el comportamiento en el

trabajo. Como lo mencionan Sonnentag et al., (2017) los atributos emocionales y motivacionales asociados con el tipo de actividad tienen un rol importante de estas en el potencial de recuperación.

2.3.2 Experiencias de recuperación

Además de indagar por las experiencias de recuperación, las investigaciones se han orientado también a identificar las experiencias psicológicas que pueden subyacer al proceso de recuperación (Sonnentag et al., 2017).

Sonnentag & Fritz (2007) proponen cuatro experiencias distintas: distanciamiento psicológico del trabajo, relajación, maestría y control las que se describen en la Tabla 2.5.

Tabla 2.5 Experiencias de recuperación

Experiencia de Recuperación	Alcance del Concepto	Estrategia de Regulación del Animo
Distanciamiento psicológico del trabajo	Se refiere a la experiencia subjetiva de dejar atrás el trabajo, desconectarse y olvidarse del trabajo durante el tiempo de descanso	Estrategias de Distracción
Relajación	Se refiere a un estado de baja activación del sistema simpático y al aumento de las emociones positivas	
Maestría	Se refiere a la experiencias desafiantes y retadoras que las personas realizan y les generan un logro o satisfacción	Estrategias de Compromiso
Control	Se refiere a la experiencia de decidir por sí mismo que hacer en su tiempo libre y cómo hacerlo	

Fuente: Elaboración propia a partir de Sonnentag y Fritz (2007)

Estas experiencias de recuperación le permiten al individuo alejarse del estrés del trabajo y reestablecer los recursos perdidos al enfrentar las demandas de su labor. Si bien, es cierto que las personas pueden tener diferentes preferencias por alguna de ellas, estas cuatro experiencias que subyacen al proceso de recuperación son relativamente uniformes entre las personas (Sonnentag & Fritz, 2007).

Así mismo, las dos primeras experiencias son categorizadas como estrategias de distracción, mientras que las otras dos lo son como estrategias de compromiso. Las estrategias de distracción son más relevantes y efectivas para la recuperación del estrés, por cuanto realmente separan al individuo de las demandas laborales, e implican que los sistemas funcionales que el individuo usa para hacer su trabajo dejan de ser exigidos. Las estrategias de compromiso sólo mantienen ocupado cognitivamente al sujeto mientras este enfrenta y/o acepta la situación de estrés (Sonnetag & Fritz, 2007; p.205).

Anteriormente se señaló que Sonnetag y Fritz construyeron y validaron un instrumento que permite medir a nivel de la persona las cuatro experiencias de recuperación. El cuestionario consta de dieciséis (16) ítems y permite valorar la capacidad del individuo para relajarse y recuperarse. La escala ha sido aplicada en diversos estudios (Park et al., 2011; Sonnetag & Fritz, 2015) y adaptada a diferentes poblaciones e idiomas (Sanz-Vergel et al., 2010; Shimazu, Sonnetag, Kubota, & Kawakami, 2012).

La evidencia empírica obtenida permite afirmar que las personas que logran niveles elevados en las diferentes experiencias reportan menores niveles de desgaste psicológico y problemas emocionales (Moreno-Jimenez et al., 2009; Shimazu et al., 2012); menores niveles de agotamiento (Fritz et al., 2010); menor necesidad de recuperación (Siltaloppi, Kinnunen, & Feldt, 2009); mejor percepción de su estado de salud (de Bloom, Kinnunen, & Korpela, 2015); menores niveles de conflicto familia – trabajo (Molino, Cortese, Bakker, & Ghislieri, 2015) y mayor satisfacción con su vida en general (Park & Fritz, 2015).

Adicionalmente, un estudio realizado por (Bennett, Gabriel, Calderwood, Dahling, & Trougakos, 2016) a través de la metodología de análisis latentes, identificó múltiples combinaciones de experiencias que muestran diferencias en la predicción de niveles de bienestar. Esto destaca que las experiencias, aunque son constructos diferentes actúan como un variable multidimensional.

Adecuados auto reportes de desempeño y otras medidas relacionadas con el trabajo también han sido relacionadas con las experiencias de recuperación. Binniwienies, Sonnentag & Mojza (2010) encontraron que el distanciamiento y la relajación durante el fin de semana se relacionó positivamente con la iniciativa personal en el trabajo en la semana subsiguiente.

A manera de resumen, las experiencias de recuperación permiten entonces comprender los estados cognitivos y emocionales que los individuos alcanzan si logran hacer frente de manera positiva a las demandas del trabajo.

2.4 Distanciamiento psicológico del trabajo

Una vez revisados los fundamentos que subyacen al proceso de recuperación, se continua con el desarrollo conceptual que sustenta la presente investigación. En el presente epígrafe la atención se centra en el constructo del distanciamiento psicológico del trabajo por cuanto cómo se puede concluir hasta el momento, que no es la realización de una actividad particular la que permite la recuperación, sino que es el proceso psicológico subyacente, el que permite que la persona se sienta recuperada (Sanz-Vergel et al., 2010).

Esta investigación se orienta a trabajar con el constructo distanciamiento psicológico del trabajo y no con la totalidad del constructo de recuperación por las siguientes consideraciones:

- a) El distanciamiento es el eje central del proceso de restablecimiento de recursos (Sonnentag & Fritz, 2015).
- b) El restablecimiento de recursos no se alcanza si el individuo no se separa mentalmente del trabajo durante la fase de no trabajo. Esto por cuanto sus sistemas funcionales (físicos, cognitivos y emocionales) siguen activos y

continúan siendo exigidos de la misma manera que se exigen durante la jornada (Sonnentag & Fritz, 2007).

- c) De acuerdo a Sonnentag & Fritz (2015) el desprendimiento ha demostrado fuertes asociaciones con los resultados de un empleado en el entorno organizacional (p.ej. cansancio emocional, síntomas de depresión, problemas para dormir, conflicto familia-trabajo, maltrato laboral, satisfacción laboral, salud mental, indicadores de bienestar y niveles de desempeño).
- d) Aunque el desprendimiento psicológico muestra relaciones positivas con las otras experiencias de recuperación (relajación, maestría y control), existe evidencia empírica que es un constructo distinto y que ha sido diferenciado a través de un análisis factorial confirmatorio (Binnewies, Sonnentag, & Mojza, 2009; Shimazu et al., 2012; Siltaloppi et al., 2009)

Así se puede sintetizar que el distanciamiento es el componente central de la experiencia de recuperación que requiere el individuo una vez concluye su jornada de trabajo; y que se asocia a la posibilidad del individuo de restaurar sus recursos internos – físicos y psicológicos (Fritz et al., 2010).

Son Etzion, Eden y Lapidot (1998) quienes originalmente introducen el término *sensación de distanciamiento*, y lo definen como el “*proceso mediante el cual un individuo tiene la sensación de estar separado de la situación laboral*”. (p.579). Esta primera referencia se refiere a una experiencia subjetiva que va más allá de la básica separación física del lugar de trabajo.

Sonnentag y Bayer (2005) proponen el constructo distanciamiento psicológico del trabajo y lo definen como “*descomprometerse mentalmente uno mismo del trabajo una vez se deja atrás el lugar de trabajo*” (p. 395). Esta perspectiva tiene dos elementos claves: el primero, que implica no tener pensamientos relacionados con problemas y oportunidades del trabajo; y segundo, que no basta con abandonar el lugar de trabajo.

De acuerdo a Sonnentag y Bayer (2005) *"para que el distanciamiento psicológico ocurra, no es suficiente cambiar de lugar o dejar el espacio de trabajo; requiere que uno tome un espacio para dejar de pensar en los asuntos relacionados con el trabajo"* (p. 395). Así, el distanciamiento psicológico del trabajo una vez terminada la jornada laboral, es una experiencia específica que puede o no ocurrir cuando la persona deja atrás su lugar de trabajo (Sonnentag & Fritz, 2015).

Como se mencionó previamente, cuando un empleado enfrenta altas demandas en su trabajo, los sistemas fisiológico y psicológico son activados para movilizar los recursos energéticos necesarios para responder a dichas demandas (Sonnentag, Binnewies, & Mojza, 2010). Con la terminación de la jornada laboral, se da un alivio temporal de esas demandas, los sistemas mencionados se desactivan y la recuperación se logra (Meijman & Mulder, 1998).

Sin embargo, cuando los niveles de tensión se mantienen elevados luego que las demandas no están presentes, la recuperación no se logra, y ese nivel de tensión se acumula generando mayores problemas para la persona (McEwen, 1998). Por ello una condición clave para reducir las elevadas tensiones que producen las demandas de la labor y el trabajo es que estas últimas sean removidas tanto física como mentalmente para que se produzca el distanciamiento.

Sonnentag, Binnewies, & Mojza (2010) reenmarcan el concepto de pensamiento perseverante propuesto por Brosschot, Pieper y Thayer (2005) y proponen que cuando la persona sigue pensando en las situaciones del trabajo, no se logra el distanciamiento psicológico y los niveles de estrés se mantienen elevados. En ese mismo sentido, Sonnentag & Bayer (2005, p. 397) afirman "si uno continúa pensando acerca del trabajo en la noche, es posible que esos pensamientos estén asociados con pensamientos altamente estresantes, que a su vez se relacionan negativamente con el bienestar".

Entonces, sí el no lograr el distanciamiento se convierte en un patrón recurrente para una persona inmersa en un contexto de elevadas demandas laborales, es posible que aumente la dificultad para sus sistemas orgánicos de hacer frente a los altos niveles de estrés, y desembocar en agotamiento emocional, complicaciones psicósomáticas y síndrome de *burnout* (Binnewies et al., 2009; Demerouti, Bakker, Sonnentag, & Fullagar, 2012).

A manera de conclusión del presente epígrafe, se encuentran en la literatura varias evidencias que soportan la experiencia de distanciarse psicológicamente del trabajo después de la jornada laboral como un elemento crítico para reestablecer los recursos y sostener el bienestar y las capacidades de los trabajadores (Park et al., 2011).

2.4.1 Consecuencias del distanciamiento psicológico del trabajo

El distanciamiento psicológico puede afectar positiva o negativamente los componentes físicos, psicológicos y comportamentales de un individuo (Geurts & Sonnentag, 2006). Por ejemplo, si la persona no logra distanciarse mentalmente y tiene dificultades para dormir, se puede producir reacciones psicológicas como la fatiga, fisiológicas como el aumento de la presión arterial, y conductuales como el insomnio. Así, el día siguiente de trabajo, podrá estar caracterizado por síntomas de cansancio, distracción, menor velocidad en la ejecución de tareas, y apatía frente a labor (Wendsche & Lohmann-Haislah, 2017). Por el contrario, si el individuo logra distanciarse, las reacciones serán las opuestas y los niveles de bienestar se pueden mantener de forma adecuada.

De acuerdo a Sonnentag (2012) existe evidencia que los empleados que logran distanciarse del trabajo durante las horas de descanso reportan mayores niveles de bienestar psicológico que aquellos empleados que permanecen atados mentalmente a su trabajo. Así mismo, aquellos que logran distanciarse, refieren

estar más satisfechos con sus vidas y experimentan menor desgaste emocional y menores niveles de otros síntomas asociados al bienestar.

En la Tabla 2.6 se presentan las principales factores y variables que pueden ser influidos si se alcanza o no un adecuado nivel de distanciamiento psicológico una vez terminada la jornada laboral.

Wendsche y Lohmann-Haislah (2017) en un meta-análisis realizado con 75 estudios empíricos y un N= 29.587, encuentran correlaciones positivas de nivel medio ($r= 0.28$ a 0.42) entre distanciamiento y estados de bienestar tales como bajo nivel de fatiga, mejores niveles de afecto y un mejor sentido de la recuperación frente al trabajo.

Tabla 2.6 Consecuencias del distanciamiento psicológico del trabajo

Factor	Variable	Ejemplos e indicadores
Salud	Salud general	Presión arterial, niveles de cortisol, frecuencia cardíaca
	Malestar físico	Cansancio, tensión y dolor muscular, migrañas
	Sueño	Afectaciones en la cantidad y calidad del sueño, hora de dormir, insomnio
	Salud mental	Ansiedad, trastornos del afecto, depresión, burnout
Bienestar General	Fatiga	Vigor,
	Afecto	Afecto positivo o negativo, satisfacción de vida
	Agotamiento	Necesidad de descanso y recuperación
Motivación Laboral	Compromiso	Compromiso con la tarea
	Motivación intrínseca	Energía, interés, disposición
Desempeño Laboral	Productividad	Indicadores de tarea, calidad, volumen, turnos
	Iniciativa	Disponibilidad, conducta ciudadana,
	Creatividad	Pensamiento creativo

Fuente: Elaboración propia a partir de Wendsche y Lohmann-Haislah (2017)

Los estudios empíricos que se relacionan en orden cronológico en la Tabla 2.7 abordan cómo los niveles de distanciamiento psicológico pueden ser predictores de efectos en negativos tanto en el bienestar, como en el desgaste (físico, cognitivo y emocional) del individuo.

Tabla 2.7 Estudios que relacionan el distanciamiento como predictor de desgaste físico - emocional y de niveles de bienestar

Año	Autores	Variable Medida	Principales Hallazgos
1998	Etzion et al	Agotamiento	El distanciamiento no predijo el agotamiento posterior del descanso; efecto de interacción de tres vías entre el distanciamiento durante el descanso, estresores laborales y la calidad de la experiencia del descanso.
2005	Sonnentag y Bayer	Estado de ánimo positivo y fatiga a la hora de dormir	Distanciamiento durante la tarde predijo estado de ánimo positivo y poca fatiga; el efecto del distanciamiento en la baja fatiga fue particularmente fuerte después de días con alta presión laboral.
2007	Sonnentag y Fritz	Quejas sobre la salud Agotamiento Síntomas de depresión Necesidad de recuperación Satisfacción de vida Problemas de sueño	El distanciamiento está negativamente relacionado con problemas de salud, agotamiento, síntomas depresivos y necesidad de recuperación.
2008	Sonnentag et al.	Estado afectivo negativo, fatiga, estado afectivo positivo, serenidad en la mañana	El distanciamiento en la tarde predijo bajo afecto negativo en la mañana al igual que baja fatiga, pero no un afecto positivo o serenidad.
	Sonnentag, Mojza, Binnewies, y Scholl	Afecto positivo en la tarde de inicio del fin de semana	Distanciamiento durante la semana predijo afecto positivo el viernes; el efecto fue particularmente fuerte en empleados altamente comprometidos.
2009	Burke, Koyuncu, y Fiksenbaum (2009)	Agotamiento Síntomas psicósomáticos Satisfacción de vida	El distanciamiento psicológico no predijo la tensión.
	Moreno-Jiménez, Mayo, et al (2009)	Tensión psicológica Satisfacción de vida	El distanciamiento predijo baja tensión psicológica; atenuó el efecto de conflictos trabajo-familia en la tensión psicológica y en la satisfacción de vida.
	Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, Pastor, Sanz-Vergel, y Garrosa (2009)	Tensión psicológica	El distanciamiento no predijo la tensión psicológica, pero atenuó el efecto del matoneo en el lugar de trabajo en la tensión psicológica.

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 2.7

	Kühnel, Sonntag, y Westman (2009)	Compromiso laboral	El distanciamiento durante un descanso corto estuvo positivamente relacionado con un aumento en el compromiso laboral entre antes y después del descanso.
	Siltaloppi et al. (2009)	Agotamiento emocional Necesidad de recuperación Compromiso laboral	El distanciamiento predijo bajo agotamiento emocional, baja necesidad de recuperación y alto compromiso laboral
2010	Davidson et al. (2010)	Agotamiento Afecto positivo Satisfacción de vida	Las personas que se distanciaron durante un año sabático mostraron menos agotamiento, más afecto positivo y mayor satisfacción de vida durante y después del sabático.
	Fritz, Yankelevich, Zarubin, y Barger	Agotamiento emocional Satisfacción de vida evaluado por pareja o amigos	El distanciamiento durante el fin de semana predijo baja activación negativa
	Fritz et al	Jovialidad Seguridad en sí mismo Miedo Hostilidad Tristeza Fatiga	El distanciamiento usualmente se relaciona con jovialidad y serenidad. El distanciamiento predice aumento en la serenidad y no predice otros estados afectivos.
	Sanz-Vergel et al. (2010)	Síntomas físicos Ansiedad Depresión Afecto negativo	El distanciamiento se correlaciona negativamente con síntomas físicos, ansiedad, depresión y afecto negativo.
	Sonnentag, Binnewies, et al.(2010)	Agotamiento Quejas psicósomáticas Compromiso laboral	El agotamiento predijo bajo agotamiento emocional y atenuó la relación entre altas demandas laborales, pocas quejas psicósomáticas y compromiso laboral.
	Sonnentag, Kuttler, y Fritz (2010)	Agotamiento Necesidad de recuperación Distanciamiento evaluado por la persona y el conyugue	El distanciamiento predijo bajo agotamiento emocional y poca necesidad de recuperación.
	2011	Hahn, Binnewies, Sonntag, y Mojza (2011)	Agotamiento emocional Afecto negativo estado Calidad del sueño
Mojza, Sonntag, y Bornemann (2011)		Afecto positivo y negativo en el trabajo al día siguiente	El distanciamiento durante la tarde no predijo afecto positivo y negativo en el trabajo al día siguiente.

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 2.7

	Sanz-Vergel, Demerouti, Bakker, y Moreno-Jiménez (2011)	Interferencia entre trabajo y hogar en la tarde y vivacidad cognitiva a la hora de dormir	El distanciamiento durante la tarde predijo bajos niveles de interferencia, pero no vivacidad cognitiva.
	Schwarz von Thiele (2011)	Fatiga Recuperación del día después (sentirse renovado al inicio del día de trabajo)	La incapacidad para retirarse del trabajo produjo fatiga y recuperación pobre al día siguiente 6 meses después.
2012	de Bloom, Geurts, y Kompier (2012)	Ocho indicadores de salud y bienestar en estudio longitudinal	El distanciamiento durante las vacaciones aumentó la salud y el bienestar después de estas.
	ten Brummelhuis y Bakker (2012)	Vigor (parte de la medida de compromiso libre de contexto) en la mañana	El distanciamiento durante la tarde predijo vigor en la mañana, por encima y más allá de las actividades de relajación como predictores.
	Demerouti, Bakker, Sonnentag, y Fullagar (2012)	Agotamiento a la hora de dormir, vigor a la hora de dormir	El distanciamiento durante la tarde predijo bajos niveles de agotamiento y altos niveles de vigor a la hora de dormir.
	Donahue et al. (2012)	Agotamiento emocional	El distanciamiento se correlacionó negativamente con el agotamiento emocional
	de Jonge, Spoor, Sonnentag, Dormann, y van den Tooren (2012)	Agotamiento emocional Quejas físicas y de salud Medida de distanciamiento diferenciada entre distanciamiento cognitivo, emocional, y físico	El distanciamiento emocional predijo bajo agotamiento emocional, pero no quejas físicas de salud; el distanciamiento físico predijo bajo agotamiento emocional y bajas quejas de salud; el distanciamiento cognitivo no predijo agotamiento emocional o quejas de salud.
	Flaxman et al. (2012)	Agotamiento emocional Ansiedad Fatiga	El distanciamiento mostró correlaciones negativas con el agotamiento emocional, ansiedad, y fatiga, pero no predijo cambio en estos aspectos a lo largo del tiempo.
	Hahn et al (2012)	Vigor Jovialidad - Serenidad Activación negativa Fatiga	El distanciamiento durante el fin de semana predijo baja activación negativa y baja fatiga; no predijo vigor, jovialidad, o serenidad en la regresión, si correlaciones positivas.

Continúa en la siguiente página

Continuación de la tabla 2.7

	Moreno-Jiménez, Rodríguez-Munoz, Sanz-Vergel, y Garrosa (2012)	Síntomas somáticos Ansiedad	El distanciamiento está negativamente relacionado con síntomas somáticos y ansiedad. El distanciamiento atenuó la asociación entre conflicto de roles y ansiedad, pero no la asociación entre conflicto de roles y síntomas somáticos.
	Shimazu et al. (2012)	Estrés psicológico Quejas físicas Compromiso laboral	El distanciamiento se correlacionó negativamente con el estrés psicológico, las quejas físicas y el compromiso laboral
2013	Hahn and Dormann (2013)	Satisfacción de vida	distanciamiento propio y de la pareja predijeron la satisfacción de vida
	Sonnentag and Binnewies	Estado afectivo negativo y positivo, ambos a la hora de dormir y la mañana siguiente	El distanciamiento durante la tarde predijo bajo afecto negativo a la hora de dormir, pero no a la mañana siguiente; el distanciamiento atenuó el efecto del afecto negativo en el trabajo en el afecto negativo a la hora de dormir y la mañana siguiente; el distanciamiento atenuó el efecto del afecto positivo en el trabajo a la hora de dormir, pero no a la mañana siguiente.
	Sonnentag, Unger, y Nägel (2013)	Quejas de salud	El distanciamiento predijo bajo nivel de quejas de salud y atenuó la relación entre conflictos de relaciones y las quejas de salud.
2014	Derks and Bakker(2014)	Interferencia trabajo casa, agotamiento emocional y cinismo	El distanciamiento después del trabajo se relaciona negativamente a la interferencia trabajo-hogar, particularmente en usuarios de teléfonos inteligentes; la interferencia trabajo-casa relacionada con niveles elevados de agotamiento emocional pero no cinismo, también en estos usuarios.
	Feuerhahn et al (2014)	Afecto positivo y negativo a la hora de dormir	El distanciamiento durante la tarde predijo alto afecto positivo y bajo afecto negativo a la hora de dormir.

Fuente: Tomado y adaptado de Sonnentag y Fritz (2015)

Entre los principales hallazgos de la mayoría de los estudios relacionados anteriormente, el distanciamiento se relaciona positivamente con indicadores de salud mental y el estado general de bienestar de los individuos. Igualmente, se destacan los beneficios del distanciamiento sobre el desgaste físico del trabajo. Aún, siendo psicológica la naturaleza del proceso de distanciamiento su relación con el proceso de recuperación queda demostrada (Binnewies et al., 2010).

En relación a la motivación y el compromiso hacia el trabajo se desataca los estudios de Kühnel, Sonnentag, y Westman (2009) y de Shimazu et al., (2012) en el que los patrones de relación entre los constructos es negativa, lo que refuerza la idea clave de la necesidad del distanciamiento en los contextos organizacionales.

Referente al desempeño y la productividad laboral los estudios refieren una relación directa y positiva con el distanciamiento psicológico. Aunque uno de los estudios encontró un patrón de relación invertida (Fritz et al., 2010) , en el que alto niveles de distanciamiento se relacionaron a bajos niveles de cumplimiento de las tareas, la relación posee suficiente evidencia empírica y genera importantes implicaciones para aplicaciones en la gestión de personas en la organización.

2.4.2 Antecedentes del distanciamiento psicológico del trabajo

De acuerdo con Sonnentag y Fritz (2015), el distanciamiento psicológico no ocurre en aislamiento, y se encuentra influenciado por múltiples factores que interactúan simultáneamente entre sí. Además, al definirse como una experiencia subjetiva, el grado o nivel de distanciamiento difiere entre las personas (Sonnentag, 2011).

Entender qué dificulta alcanzar el distanciamiento, y a la vez qué lo soporta, ha orientado también el interés de los investigadores. En la literatura se encuentran tres grandes grupos de variables que han sido abordadas como posibles predictores del distanciamiento psicológico del trabajo: las características del

trabajo, las características del individuo, y las actividades relacionadas con el trabajo durante el tiempo no laboral.

Frente a las características de la labor se ha mencionado anteriormente que los estresores laborales son un precedente negativo crítico que impide el distanciamiento. Estos estresores son factores que existen el ambiente de trabajo y que lideran las reacciones de desgaste.

El modelo demandas – recursos o *Job Demands – Resource Model* propuesto por Bakker y Demerouti (2007) postula que las demandas de la labor son aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales del trabajo que requieren habilidades o esfuerzos físicos, cognitivos y emocionales sostenidos, y son por lo tanto asociados a ciertos costos para la persona. Si estas demandas permanecen constantes en el tiempo y el individuo no se recupera de ellas pueden convertirse en estresores laborales (Meijman & Mulder, 1998).

El modelo propone en contraste a las demandas, que en la labor y el trabajo existen los recursos. Estos son aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que ayudan a lograr los objetivos, reducen las demandas laborales y los costos asociados, y estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo (Bakker & Demerouti, 2007).

De acuerdo con Kinnunen, Feldt, Siltaloppi, & Sonnentag (2011) las demandas de la labor y el trabajo se relacionan negativamente con la recuperación del estrés, mientras que los recursos se relacionan positivamente con el distanciamiento y la recuperación.

Por otra parte, procesos cognitivos y afectivos relacionados con la labor también pueden influir en el distanciamiento. Personas muy comprometidas con su trabajo, pueden buscar permanecer atadas a sus compromisos y tareas laborales (Smit, 2016); objetivos y metas muy elevadas pueden inducir compromiso emocional y

llevar a conflictos más allá de la jornada laboral (Oosthuizen, Mostert, & Koekemoer, 2011) y personas que ha refieren eventos negativos durante su trabajo (p.ej. conflictos, discusiones o agresiones) tienen mayores dificultades para distanciarse que aquellos que refieren eventos positivos (Bono, Glomb, Shen, Kim, & Koch, 2013).

Wendsche y Lohmann-Haislah (2017) encuentran en un meta-análisis realizado con 61 estudios empíricos y un N=28.588, correlaciones negativas significativas entre demandas de la labor y el trabajo, y distanciamiento ($r= 0.10$ a 0.25).

Frente a las características del individuo, las investigaciones destacan su rol fundamental para lograr los procesos de recuperación. Aunque estos factores pueden ser actitudinales o biológicos (edad, genero, raza), en la literatura la atención se orienta hacia lo actitudinal y los factores biológicos se utilizan como variables de control.

Características de la personalidad del individuo como la inestabilidad emocional presenta altas correlaciones negativas con el distanciamiento (Sonnetag & Fritz, 2007) y personas con alto neuroticismo y afecto negativo, refieren una mayor experiencia de intensidad ante los efectos de las demandas de la labor (Bowling, Alarcon, Bragg, & Hartman, 2015).

Adicionalmente, algunos estudios han abordado constructos de personalidad relacionados con el trabajo: *workaholism*, sobre compromiso y apasionamiento frente al trabajo (Wendsche & Lohmann-Haislah, 2017). Las personas con una alta orientación a invertir los recursos personales en el trabajo, generan comportamientos negativos de dependencia a las actividades laborales y presentan mayor dificultad para tomas distancia física y mental de su trabajo cuando termina la jornada laboral.

Finalmente, sobre las actividades relacionadas con el trabajo durante el tiempo no laboral, la atención de los investigadores se ha centrado en las nuevas formas del trabajo (flexibilidad y tecnologías de la información) que han incrementado la disponibilidad de las personas para el trabajo más allá de la extensión de su jornada de trabajo (Derks, van Mierlo, & Schmitz, 2014; Park et al., 2011).

De acuerdo a los postulados del Modelo Esfuerzo – Recuperación se encuentra evidencia que la realización de tareas y actividades del trabajo en el tiempo de descanso puede incrementar las reacciones de desgaste y acortar los tiempos para el restablecimiento de los recursos (Meijman & Mulder, 1998).

En la Tabla 2.8 se relacionan cronológicamente los estudios empíricos que abordan los posibles antecedentes y predictores del distanciamiento psicológico del trabajo.

Tabla 2.8 Estudios que relacionan aspectos relacionados con el trabajo como antecedentes y predictores del distanciamiento psicológico del trabajo

Año	Autores	Variable Medida	Principales Hallazgos
2005	Sonnentag y Bayer	Nivel de carga laboral diario y crónico (presión temporal, horas de trabajo)	Alta presión temporal crónica y largas horas laborales diarias predijeron menor distanciamiento durante las horas de la tarde.
2006	Sonnentag y Krueger (2006)	Carga laboral Ambigüedad de rol Conflicto de rol	La carga laboral estuvo asociada con menor distanciamiento auto reportado y reportado por la familia.
2007	Sonnentag y Fritz	Presión temporal Ambigüedad de rol Restricciones situacionales Horas extras	La presión temporal, la ambigüedad de rol, las restricciones situacionales y horas extra se relacionaron negativamente con el distanciamiento.
2009	Burke et al (2009)	Horas laborales Intensidad laboral	Las horas de trabajo y la intensidad del mismo tuvieron asociaciones bajas y negativas con el distanciamiento

Continúa en la página siguiente

Continuación de la página 2.8

2010	Sonnentag, Kuttler, et al. (2010)	Carga laboral Disonancia emocional	La carga laboral y disonancia emocional se relacionaron con bajo distanciamiento. El distanciamiento auto reportado fue un mediador parcial entre la carga emocional y agotamiento emocional, y entre la carga laboral y necesidad de recuperación
2011	Kinnunen, Feldt, Siltaloppi, y Sonnentag (2011)	Presión temporal Demandas en toma de decisiones Horas de trabajo semanales	Las demandas laborales (presión temporal, demandas en la toma de decisiones, horas de trabajo semanales) se asociaron con bajo distanciamiento y medió las relaciones entre las demandas laborales y la fatiga.
	Oosthuizen, Mostert, y Koekemoer (2011)	Presión laboral Demandas emocionales Demandas cognitivas	La presión laboral, las demandas emocionales y cognitivas se asociaron negativamente con el distanciamiento.
	Park, Fritz, and Jex	Tecnología relacionada con el trabajo utilizada en casa	La tecnología usada estuvo asociada con menor distanciamiento
	Schwarz von Thiele (2011)	Demandas laborales	Las demandas laborales predijeron inhabilidad para retirarse del trabajo; la inhabilidad para retirarse parcialmente medió la relación entre demandas laborales y fatiga.
2012	ten Brummelhuis y Bakker (2012)	Actividades laborales en casa	Las actividades laborales predijeron menor distanciamiento. El distanciamiento medió las relaciones entre las actividades laborales y vigor de la mañana siguiente.
	Shimazu et al. (2012)	Demandas laborales	Las demandas laborales se relacionaron negativamente con el distanciamiento
	Volmer et al. (2012)	Conflictos sociales con clientes	Los conflictos sociales con clientes predijeron menor distanciamiento y mayores reflexiones negativas durante las horas de la tarde

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 2.8

2013	Kinnunen y Feldt (2013)	Presión temporal Demandas en toma de decisiones Horas de trabajo semanales	La presión laboral, demanda en toma de decisiones, y horas laborales semanales se asociaron negativamente con el distanciamiento y este último se asoció negativamente con los estresores
	Bono et al.(2013)	Eventos negativos (durante el día de trabajo)	Los eventos negativos durante el día laboral predijeron menor distanciamiento durante las horas de la tarde
	Hartig (2013)	Demandas laborales	Altas demandas laborales predijeron bajos niveles de distanciamiento.
	Volman et al. (2013)	Actividades relacionadas con el trabajo	Las actividades relacionadas con el trabajo predijeron menor distanciamiento.
2014	Potok y Littman-Ovadia (2014)	Ambigüedad de rol Conflicto de rol Carga laboral	La ambigüedad de rol se asoció con el distanciamiento reportado por la pareja, pero no con el auto reportado. El conflicto de rol y la carga laboral se asociaron con el distanciamiento.
	Demsky, Ellis, and Fritz (2014)	Agresión en el lugar de trabajo Auto reportes y reportes de pares	La agresión en el trabajo se asoció negativamente con el distanciamiento
	Barber y Jenkins (2014)	Tecnologías de la información y la comunicación Rompimiento de límites	El cruzar límites estuvo negativamente asociado con el distanciamiento y la relación se atenuó por la creación de límites.

Fuente: Tomado y adaptado de Sonnentag y Fritz (2015)

2.5 El modelo estresor – distanciamiento

El distanciamiento psicológico ha sido propuesto como una experiencia clave en el proceso de recuperarse de las demandas y exigencias de la labor y el trabajo, y como se mencionó anteriormente, el interés por parte de los investigadores y académicos de contar con evidencia empírica sobre el concepto se ha incrementado sustancialmente en los últimos años.

Aunque se han postulado diferentes enfoques teóricos sobre el estrés laboral (ver Tabla 2.8), dentro de la literatura existente a la fecha, sólo se conoce un modelo teórico que se centra en el papel del distanciamiento psicológico del trabajo dentro del contexto de estudio del estrés laboral, y que permite avanzar en el entendimiento de los procesos psicológicos subyacentes en la relación entre estrés y bienestar.

El modelo estresor – distanciamiento (Sonnentag, 2010; Sonnentag & Fritz, 2015) propone que los estresores laborales impiden el distanciamiento psicológico del trabajo durante los tiempos de descanso, principalmente por que incrementan la activación negativa - estado que dificulta el distanciamiento -. El modelo sugiere que cuando una persona se encuentra expuesta a un estresor laboral, encuentra más dificultad para distanciarse, a pesar de tener la necesidad de hacerlo y lograr la recuperación. El no lograr el distanciamiento psicológico, puede conllevar a futuras reacciones de desgaste y afectar los estados afectivos y el bienestar (Sonnentag & Fritz, 2015).

El modelo también propone que la ausencia de distanciamiento psicológico es un mediador parcial de la relación estresores laborales y tensiones. Además, postula que el distanciamiento actúa como moderador la relación entre estas mismas variables (Sonnentag & Fritz, 2015).

A continuación, se relacionan los tres conceptos claves que integran el modelo:

2.5.1 Estresores laborales

Los estresores laborales se refieren a las características y factores del ambiente del trabajo que pueden producir reacciones de tensión y desgaste físico o psicológico. El modelo recoge la clasificación clásica de los estresores presentada en la Tabla 2.1 y destaca los relacionados con la tarea, con el rol desempeñado y los estresores sociales. Así mismo, el modelo se basa en la perspectiva propuesta

por Lazarus y Folkman que establece que el nivel de impacto del estresor en la persona depende sustancialmente de la valoración que se haga del mismo y del proceso de afrontamiento expuesto (Sonnentag & Fritz, 2015).

2.5.2 Tensión y bienestar

Para el modelo las reacciones de tensión se asumen como las reacciones fisiológicas, psicológicas y/o comportamentales que un individuo presente como consecuencia de la exposición a un estresor. Una premisa fundamental del modelo es que la reacción puede seguir existiendo, aún después que el estresor no esté presente. Las experiencias de estrés laboral están asociadas a reducciones del bienestar general del individuo.

Para Sonnentag y Fritz, aunque ha existido una tendencia a orientar los estudios de las reacciones hacia los indicadores fisiológicos por la mayor facilidad para medirlos, el modelo se orienta más a las reacciones psicológicas. Como reacciones de corto plazo el modelo se enfoca en los estados afectivos (positivos y negativos), y en las reacciones de largo plazo se centra en las condiciones de salud, agotamiento emocional, satisfacción de vida y compromiso laboral (Sonnentag & Fritz, 2015).

2.5.3 Distanciamiento psicológico

El modelo asume el distanciamiento como la experiencia subjetiva que va más allá de la distancia física que separa a la persona de su lugar de trabajo y lo define como *“el desconectarse mentalmente de la situación laboral cuando uno se encuentra fuera del lugar de trabajo”* (Sonnentag & Fritz, 2015, p. 74).

De esta manera el distanciamiento psicológico una vez terminada la jornada es una experiencia de un contexto específico (el trabajo) que puede o no ocurrir cuando la persona se aleja de su entorno laboral e implica no seguir involucrado en tareas

laborales ni pensar en asuntos del trabajo. El modelo postula que el distanciamiento puede ser visto como *ausencia* de algo, por ejemplo, no pensar en el trabajo en el tiempo de descanso e implica soltar pensamientos y actividades relacionadas con el trabajo. Así mismo, puede enmarcarse como *presencia* de algo: estar mentalmente involucrado en otra área de actividad como un pasatiempo, la familia o literalmente pensar en nada (Sonnetag & Fritz, 2015).

En la conceptualización del modelo se diferencia el distanciamiento psicológico de otros constructos relacionados: pensamientos repetitivos y rumiación. El primero se refiere al proceso de pensar detallada, repetida y frecuentemente sobre uno mismo y su propio mundo, y principalmente se orienta hacia el futuro (cf. Borkovec, Robinson, Pruzinsky, & DePree, 1983; Segerstrom, Stanton, Alden, & Shortridge, 2003). El segundo, se refiere un pensamiento recurrente que gira alrededor de un tema y que sucede en ausencia de una demanda del entorno (cf. Martin & Tesser, 1996); la rumiación tiene generalmente una connotación negativa cuando se convierte en un modo de respuesta repetitivo frente a un estresor. Aunque se espera cierto traslape del contenido de los pensamientos que no permiten el distanciamiento, los efectos de no alcanzar este último difieren la preocupación y la rumiación (Sonnetag & Fritz, 2015).

También, es importante diferenciar el distanciamiento del proceso de descomprometerse del trabajo, que ocurre mientras el individuo se encuentra realizando su labor, y que está más referido a perder el sentido de identidad y compromiso con la tarea o el contexto organizacional (Sonnetag, Binnewies, et al., 2010).

Finalmente, como se mencionó previamente el distanciamiento está relacionado con otras experiencias de recuperación, pero existe evidencia aportada a través de varios análisis factoriales confirmatorios que es un constructo diferente.

Una vez descritos los elementos del modelo, es necesario revisar conceptualmente los fundamentos y postulados básicos que soportan el modelo que sirve de base a la propuesta conceptual y metodológica de la presente investigación.

2.5.4 Premisas básicas del modelo estresor - distanciamiento

El modelo estresor – distanciamiento se fundamenta en la Teoría de la Activación Cognitiva del Estrés propuesta por Meurs y Perrewé (2011) y en el Modelo de Carga Alostática de Ganster y Rosen (2013) haciendo énfasis que no es la reacción al estrés agudo lo que afecta el organismo, sino la activación sostenida aun cuando el estresor ya no esté presente (Sonnetag & Fritz, 2015).

En la Figura 2.1 se presenta el modelo que enfatiza el rol clave que tiene el distanciamiento en el proceso estresor – tensión.

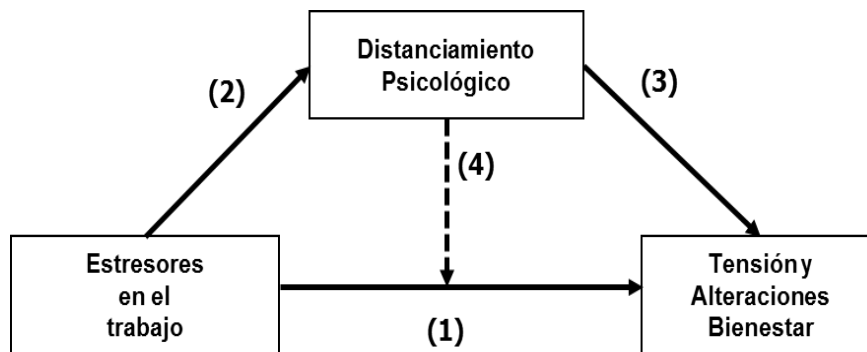


Figura 2.1 El modelo estresor-distanciamiento

Fuente: Tomado de Sonnetag y Fritz (2015)

El modelo postula que los estresores laborales producen un efecto negativo de tensiones y alteraciones en el bienestar (*path 1*); que media la relación entre las dos variables (*path 2 y 3*); y que también puede moderar la relación (*path 4*).

El efecto de mediación establece que los estresores laborales alteran el distanciamiento psicológico, y a su vez, un bajo nivel de distanciamiento influye en los niveles de tensión y bienestar, y puede explicar además por qué un estresor

produce un elevado nivel de desgaste. El efecto de interacción, se postula por cuanto el distanciamiento psicológico puede atenuar el efecto el impacto de los estresores en el desgaste y el bienestar (Sonnentag & Fritz, 2015).

En el modelo se propone que el distanciamiento puede ser descrito entre diferentes ventanas de tiempo: días, semanas o años. Esta premisa se sustenta en los postulados del enfoque cibernético del estrés laboral (Edwards, 1992; Griffin & Clarke, 2011) que sugieren que las dinámicas y procesos de corto plazo operan anidados con dinámicas y procesos de largo plazo.

Las dinámicas de corto plazo están referidas a procesos desplegados dentro de un día de trabajo. Los estresores laborales enfrentados durante el trabajo producen una reacción de tensión inmediata que es evidente durante la jornada, pero que al final de la misma, pueden mantenerse e incluso elevar las tensiones físicas y psicológicas que se reflejan en una activación negativa. Es este nivel, el que puede hacer más difícil para la persona distanciarse del trabajo durante las horas posteriores a la jornada laboral, porque puede seguir estimulando el recuerdo de eventos y experiencias presentadas durante el día de trabajo (Sonnentag & Fritz, 2015).

Además, si la persona ha enfrentado un día con altos niveles de estrés, puede anticipar que el siguiente día también puede ser estresante y mantener la activación a través de pensamientos sobre cómo afrontar la situación; incluso la persona puede seguir trabajando en la noche para tratar de mantener el nivel de resultados. Se postula que este nivel de tensión puede mantenerse hasta el día siguiente cuando la persona regresa a su lugar de trabajo.

En oposición a esta posibilidad, plantean que si la persona logra distanciarse psicológicamente durante el tiempo de no trabajo, los estresores experimentados durante el día pueden perder su impacto en los niveles de tensión del sujeto. Por esta razón, Sonnentag y Fritz (2015, p. 75) afirman que “*el distanciamiento*

psicológico del trabajo durante la noche puede atenuar los efectos subsecuentes de los estresores laborales los niveles de tensión”.

Ciclos un poco más largos pueden suceder en los fines de semana. Estos periodos entre uno a varios días permiten un mayor tiempo libre y por lo tanto ofrecen mayores oportunidades para distanciarse psicológicamente. El modelo postula que a pesar que un individuo no logra distanciarse a nivel del día de trabajo, puede hacerlo durante los días de descanso de la misma semana y que por ello el factor tiempo de descanso, es el elemento diferenciador y el que puede fomentar el distanciamiento psicológico. Entre más una persona logre distanciarse durante los días de no trabajo, es mayor la reducción del impacto negativo de los estresores laborales vividos durante la semana en los niveles de bienestar y calidad de vida (Sonntag & Fritz, 2015).

Sin embargo, puede ser que la persona no alcance adecuados niveles de distanciamiento durante los días de descanso. Si la activación negativa se mantiene a causa de evocar situaciones muy intensas que la persona enfrentó, se requiere procesar cognitivamente la situación estresora para que se dé la recuperación (cf. Watkins, 2008). El distanciamiento también puede verse afectado si la persona anticipa una semana por venir que esté llena de situaciones difíciles, o si se compromete con actividades del trabajo durante los días que no tiene que laborar.

Ciclos de más largo plazo se pueden dar a nivel de años. Normalmente durante los periodos de vacaciones la exposición a los estresores laborales se reduce por el cambio de entorno, los niveles de tensión disminuyen y el bienestar aumenta después del descanso, pero con el tiempo regresan a los niveles previos al periodo de vacaciones (cf. Kühnel & Sonntag, 2011).

Sin embargo, desde una perspectiva de año, la tendencia a no lograr distanciarse a niveles de día o fin de semana, puede convertirse en un hábito, y llevar a la

persona a ciclos de no distanciamiento de mayor largo plazo. Cuando la persona realiza de manera permanente actividades laborales en sus tiempos de descanso, y se acostumbra a ello, la no recuperación se puede traducir en un estado crónico con altos niveles de desgaste y tensión. Por el contrario, si la persona logra el distanciamiento durante las noches y los fines de semana regularmente, los niveles de tensión serán relativamente bajos y se puede esperar que no aumenten substancialmente en el tiempo (Sonnentag & Fritz, 2015).

2.5.5 Bajos niveles de distanciamiento psicológico: antecedentes y consecuencias

El modelo recoge la evidencia empírica referida por diversos estudios (relacionada anteriormente en el presente documento) y postula que los estresores laborales pueden dificultar el alcanzar el distanciamiento psicológico y que, a su vez, bajos niveles de distanciamiento durante el tiempo de no trabajo predicen síntomas de tensión y bajos niveles de bienestar.

Los estresores están asociados con la activación negativa de estados afectivos, respuestas fisiológicas y rumiación frente a la situación de estrés, aspectos que pueden inhibir la posibilidad de distanciarse aun cuando la persona se ha separado físicamente de su contexto laboral. Así mismo, la mayoría de estudios reportan relaciones negativas entre el distanciamiento psicológico del trabajo durante los tiempos de descanso e indicadores de tensión y desgaste tales como agotamiento emocional, necesidad de recuperación, y problemas de salud tanto en estudios transversales como en los longitudinales (Sonnentag & Fritz, 2015).

2.5.6 El distanciamiento psicológico como mediador y moderador entre estresores y tensión – desgaste

En el presente epígrafe se mencionan las bases conceptuales sobre las cuales el modelo estresor – distanciamiento se basa para postular la posibilidad que la

variable distanciamiento puede ser un mediador o un moderador de la relación entre estrés y tensión.

Respecto a su rol como mediador, Sonnentag y Fritz (2015) afirman que los estresores laborales consumen los recursos del individuo, y este proceso puede explicar el aumento en los niveles de tensión y reducir el bienestar general. Soportados en la evidencia empírica, proponen que la activación negativa que se genera frente al estresor resulta en una barrera para alcanzar el bienestar, lo que posteriormente se convierte en fatiga o alteraciones del afecto. Un ejemplo, es cuando el individuo enfrenta una sobrecarga laboral, requiere involucrarse en tareas y relaciones más allá de su jornada laboral, lo que, a su vez se relaciona con una baja sensación de recuperación, menor nivel de energía y fatiga (cf. Schwarz, 2011).

Ahora, en términos de moderación, se plantea que el distanciamiento psicológico del trabajo atenúa la relación negativa entre estresores laborales y tensión. Desde la perspectiva de Meurs y Perrewé (2011) el estresor también afecta a la persona aun cuando no está presente en un sentido físico. Cuando no se logra el distanciamiento los estresores siguen mentalmente presentes y pueden producir reacciones de tensión como fatiga, ansiedad o alteraciones del sueño.

Para Sonnentag y Fritz (2015) el distanciamiento permite soltar los pensamientos relacionados con el trabajo y las representaciones mentales del estresor, permitiendo recuperar sus recursos psicológicos mientras aumentan sus niveles de bienestar y se reducen las tensiones. Frente a elevados niveles de distanciamiento, la relación entre estresores laborales y tensión puede ser más débil, en comparación cuando se presentan bajos niveles de distanciamiento.

En la revisión de la literatura se encuentran pocos estudios sobre el rol moderador del distanciamiento, pero sí amplia evidencia del potencial de moderación sobre la relación entre estrés y desgaste. Sin embargo, como lo plantean De Jonge y

Dormann (2006) los recursos deben ajustar con el estresor para poder ser efectivos y moderar la relación.

2.5.7 Extensiones del modelo estresor - distanciamiento

Al desarrollar el modelo, Sonnentag y Fritz proponen desde las posturas de la teoría transaccional del estrés de Lazarus y Folkman (1984) otras variables que pueden enriquecer la perspectiva teórica pero afirman que *“la investigación empírica sobre tales efectos moderadores, sin embargo, todavía es escasa”* (Sonnentag & Fritz, 2015, p. 93). Es esta afirmación un eje fundamental en la justificación de la presente investigación.

Los autores proponen dos extensiones que se describen a continuación que se pueden observar en la Figura 2.2.

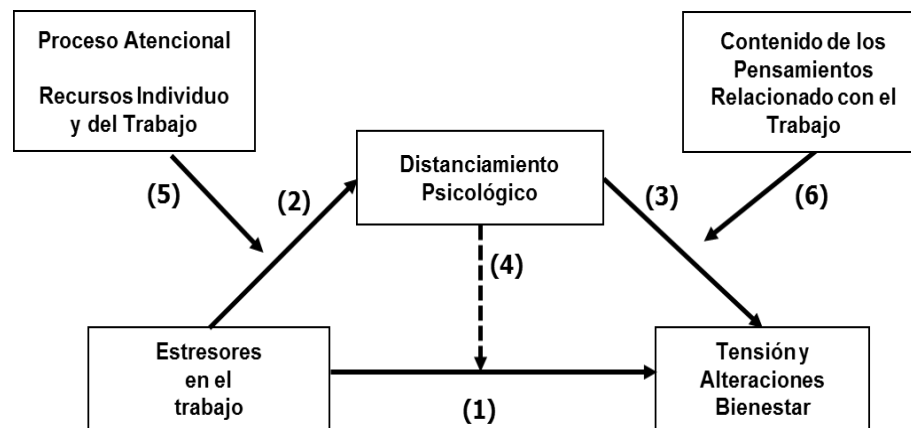


Figura 2.2 Extensiones del modelo estresor - distanciamiento

Fuente: Tomado de Sonnentag y Fritz (2015)

De acuerdo a la teoría transaccional del estrés las valoraciones primarias y secundarias son cruciales para el proceso del estrés laboral, por lo que la primera extensión postula que los efectos de los estresores laborales en el distanciamiento son moderados por: (1) la atención que la persona dirige a su trabajo y a los estresores asociados con el mismo, y (2) por los recursos que le pueden ayudar a lidiar con el estresor (Sonnentag & Fritz, 2015).

De esta manera, durante la primera fase, la persona evalúa si un evento puede potencialmente amenazar o afectar su bienestar, y en la segunda fase, la persona evalúa si puede hacer algo para afrontar el estresor (**path 5**).

A continuación, se detalla el proceso psicológico que se da durante la primera valoración.

El proceso atencional es el pre-requisito para evaluar el efecto potencial del estresor. Si la persona no tiene su atención dirigida hacia el evento y el contexto donde se está produciendo, el evento no tiene peso suficiente para ser relevante en el bienestar del individuo. Por ello, se postula que *“si la persona mantiene su atención dirigida al contexto laboral como un elemento central de su vida, fortalecerá la relación entre estresores laborales y bajos niveles de bienestar”* (Sonnentag & Fritz, 2015, p. 23). Este proceso atencional puede estar anclado con más peso en personas con altos niveles de involucramiento laboral o con un rol laboral de importancia.

En oposición, personas con una atención orientada hacia otros dominios de la vida, los estresores laborales pierden su impacto sobre el distanciamiento psicológico. Incluso, si los eventos de la vida diaria son negativos en otros contextos (p.ej. familia, estudio, deportes) la atención puesta en ellos, atenúa el impacto de los estresores laborales en los bajos niveles de distanciamiento.

Por esta última razón, las preferencias de segmentación (separación del rol) o integración (unificación del rol) propuestas por la teoría de límites del rol (Ashforth, Kreiner, & Fugate, 2000; Kreiner, 2006) serán profundizadas en el modelo conceptual desarrollado en la presente investigación, como un elemento fundamental en la posibilidad que se dé la moderación propuesta.

Ahora, se busca detallar el proceso psicológico que se da durante la segunda valoración.

Si el individuo valora la situación o el estresor como potencialmente amenazante, los recursos personales y organizacionales (del contexto de trabajo) son evaluados en una segunda fase, y pueden lograr moderar el efecto de los estresores laborales en el distanciamiento psicológico (Sonnentag & Fritz, 2015).

A nivel de los recursos personales, el individuo puede valorar sus propios niveles de autoeficacia, autorregulación, aceptación y autocontrol. De acuerdo a Jex y Bliese (1999) si la persona se siente confiada como resultado de las percepciones y creencias sobre su propia capacidad para manejar y hacer frente al estresor, será menos probable que siga pensando en el estresor durante el tiempo de descanso.

Igualmente, el individuo evalúa los recursos del trabajo y establece si estos le pueden ayudar a enfrentar la situación o el estresor. Como se mencionó en el epígrafe de los antecedentes del proceso de recuperación, los recursos del trabajo son aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizacionales del trabajo que ayudan a lograr los objetivos y a reducir los costos asociados a las demandas de la labor y la tarea (Bakker & Demerouti, 2007).

Si el individuo valora que los recursos del contexto de trabajo fallan o no existen, se puede fortalecer el efecto de los estresores laborales, por cuanto es probable que la persona se sienta abrumada por la imposibilidad de afrontarlos (Sonnentag & Fritz, 2015). Se espera que en la medida que los recursos aumenten, el efecto negativo de los estresores sobre el distanciamiento pueda disminuir (Wendsche y Lohmann-Haislah, 2017).

Además, el afecto negativo puede ser importante en este proceso, por cuanto si la persona lo experimenta en relación con su contexto de apoyo, puede disminuir la posibilidad de visualizar o identificar otros recursos disponibles y encontrar nuevas opciones para lidiar con el estresor. Entonces se puede esperar que la influencia

de los estresores sobre el distanciamiento psicológico sea más fuerte cuando el afecto negativo sobre los recursos del contexto es elevado.

Por otra parte, el modelo propone que al presentarse estudios empíricos que no aportan evidencia que un bajo nivel de distanciamiento esté relacionado con síntomas de desgaste, baja satisfacción de vida o compromiso con el trabajo (cf. Burke et al., 2009; Donahue et al., 2012), se puede presumir que pueden existir ciertas circunstancias en las cuales la imposibilidad de distanciarse es menos dañina e incluso positiva (Sonnentag & Fritz, 2015).

Los autores del modelo postulan entonces que los contenidos de los pensamientos durante el tiempo de descanso moderan el efecto del distanciamiento en las consecuencias del desgaste y el bienestar (**path 6**). Desde los principios de la teoría transaccional del estrés de Lazarus y Folkman (1984) se puede esperar que un bajo nivel de distanciamiento pierda su efecto negativo, si al estar conectado mentalmente con los asuntos del trabajo, la persona reevalúa hacia un contenido positivo los pensamientos relacionados con el trabajo durante el tiempo de descanso y los usa para afrontar satisfactoriamente los eventos del trabajo.

2.5.8 Implicaciones prácticas del modelo

A manera de conclusión de la revisión conceptual del modelo estresor – distanciamiento, es importante resaltar que, a partir de la evidencia sobre el impacto negativo de no alcanzar adecuados niveles de distanciamiento, es posible enfatizar que tanto las organizaciones como los individuos necesitan tomar acciones deliberadas para ayudar a lograr el distanciamiento. Como lo afirman Sonnentag y Fritz (2015) dado los efectos de la reacción secuencial entre estresor, distanciamiento y tensión, es importante para las organizaciones y sus empleados tener en cuenta que el incremento de estresores laborales puede resultar en un espiral negativo especialmente en el largo plazo (p. 98).

Por ello, es importante establecer políticas, estrategias, herramientas e intervenciones que permitan a las organizaciones, fomentar un mejor equilibrio entre los dominios laborales y personales de sus colaboradores.

3. Modelo conceptual e hipótesis de investigación

3.1 Introducción

En el presente capítulo se describe el modelo teórico conceptual desarrollado para la presente investigación que permite comprender el efecto de los recursos de la organización sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

A partir de la revisión de la literatura en la que se establece la importancia de alcanzar adecuados niveles de distanciamiento una vez terminada la jornada laboral, y los beneficios que esto conlleva para el bienestar general de las personas, se plantea un modelo sustentado en tres ejes básicos: las variables del contexto que interactúan entre sí como recursos de la organización y el trabajo para el distanciamiento, el efecto de la intensificación del trabajo como un estresor que impacta los niveles de distanciamiento, y por último, la posibilidad que los recursos de la organización moderen la relación entre las variables mencionadas.

Sobre estos ejes se construye un modelo de los recursos de la organización para el distanciamiento. Para profundizar en las ideas desarrolladas, se definen las variables que componen el modelo, se formulan las hipótesis derivadas y finalmente se presenta un modelo de análisis y los aportes a la gestión de organizaciones.

3.2 Los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento como perspectiva multidimensional

De acuerdo a Kinnunen, Feldt, Siltaloppi, & Sonnentag (2011) las demandas de la labor y el trabajo se relacionan negativamente con la recuperación del estrés, mientras que los recursos se relacionan positivamente con el distanciamiento y la recuperación.

Como se ha descrito en la revisión de la literatura, es evidente que el desprendimiento psicológico no ocurre en aislamiento y que no depende únicamente de la capacidad del individuo para lidiar con las demandas del trabajo (Hahn & Dormann, 2013; Park et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2015), y que por el contrario, existen diversos factores del contexto laboral que deben ser tenidos en cuenta como facilitadores claves del desprendimiento.

Sin embargo, el papel de los recursos de la organización para facilitar el distanciamiento psicológico no ha sido abordado de forma amplia. Hasta el momento la atención de los investigadores en los estudios sobre recuperación y distanciamiento, se ha enfocado a un nivel de análisis centrado en las personas, pero no se ha avanzado en establecer empíricamente si el contexto organizacional facilita el distanciamiento (Sonnentag et al., 2017).

Por ello, es relevante desde una perspectiva de organización y empresa, evaluar la forma en que los contextos social, organizacional y tecnológico en los cuales las personas desarrollan sus labores, pueden afectar o no, el alcanzar adecuados niveles de distanciamiento.

En la Tabla 3.1 se relacionan los trabajos que confirman la relación entre variables del contexto organizacional como posibles recursos y el distanciamiento psicológico del trabajo.

Tabla 3.1 Caracterización de los estudios alrededor de variables del contexto organizacional y distanciamiento

Autores	Alcance del Estudio	Recurso del Contexto
Park, Fritz y Jex (2011)	Segmentación del rol percibida y uso de tecnología relacionada con el trabajo en casa	Norma de segmentación percibida y nuevas formas del trabajo
ten Brummelhuis y Bakker (2012)	Actividades del trabajo en casa	Extensión de la jornada de trabajo

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 3.1

Hahn y Dormann (2013)	Distanciamiento propio y de pares relacionado con satisfacción de vida	Apoyo social del grupo
Volman, Bakker y Xanthopoulou (2013)	Actividades relacionadas con el trabajo	Extensión de la jornada de trabajo
Barber y Jenkins (2014)	Uso de tecnologías de la información y la comunicación relacionadas con el trabajo	Límites de rol, extensión de la jornada y conectividad laboral
Bennett et al., (2016)	Expectativas de disponibilidad y apoyo social del jefe	Soporte del supervisor

Fuente: Elaboración propia.

Aunque el número de estudios es reducido, proporcionan evidencia que permite apoyar la conceptualización propuesta en el modelo estresor – distanciamiento. En el mismo sentido, (Wendsche & Lohmann-Haislah, 2017) reportan en los resultados de un meta-análisis reseñado en el capítulo anterior, que algunos recursos de la organización se correlacionan positivamente con el distanciamiento. Aunque los valores de las correlaciones son pequeños $r= 0.17$ para apoyo social, $r= 0.05$ para control del trabajo y $r= 0.10$ para las variables combinadas, se ofrece una base de confirmación al modelo conceptual de Sonnentag y Fritz.

En este punto surgen una reflexión que soporta el modelo conceptual del presente trabajo de investigación, y es el hecho que los escasos estudios que existen, han abordado los recursos como variables unidimensionales, lo cual puede tener implicaciones para la confirmación de la significancia de los efectos de los recursos del contexto sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

De acuerdo a Bakker y Demerouti (2007) la razón por la cual un recurso del trabajo puede moderar el impacto de un estresor es diferente para cada recurso. Sin embargo, los autores proponen que la combinación de recursos potencializa el efecto de los mismos. Por ejemplo, una relación de calidad con el líder puede aliviar la influencia de un estresor como la sobrecarga laboral en el bienestar del individuo por cuanto la consideración y el apoyo de líder pone la demanda en otra

perspectiva. Esta misma calidad de la relación, puede también ayudar a que la persona, afronte mejor otros estresores (demandas emocionales), facilite el desempeño y sea un factor protector para la tensión y el desgaste general del individuo.

En este mismo sentido el Modelo de Conservación de Recursos de Hobfoll (1998), propone que la experiencia de estrés de un individuo puede ser entendida a través del potencial de los recursos que tiene. Para Hobfoll y Shirom (2001) las personas con un gran conjunto de recursos son menos susceptibles a la pérdida de recursos, aquellas personas que no tiene acceso a un conjunto de recursos combinados están más expuestas a “espiral de pérdida de recursos”, y un conjunto de recursos fuertes impulsan al individuo a buscar nuevos recursos en un “espiral de ganancias”.

En el mismo sentido, desde la perspectiva del Modelo Esfuerzo – Recuperación de Meijman y Mulder (1998) los contextos organizacionales que ofrecen muchos recursos de forma simultánea fomentan la motivación de las personas para enfrentar los estresores y reducen la generación de conductas negativas hacia su labor.

La propuesta de estudiar los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento desde una perspectiva multidimensional se fundamenta en la posibilidad entender el constructo como un conjunto de variables que interactúan entre sí, y que potencializan la posibilidad de actuar simultáneamente como un factor protector que reduce los costos físicos y psicológicos de enfrentar las demandas del mismo contexto (Figura 3.1).

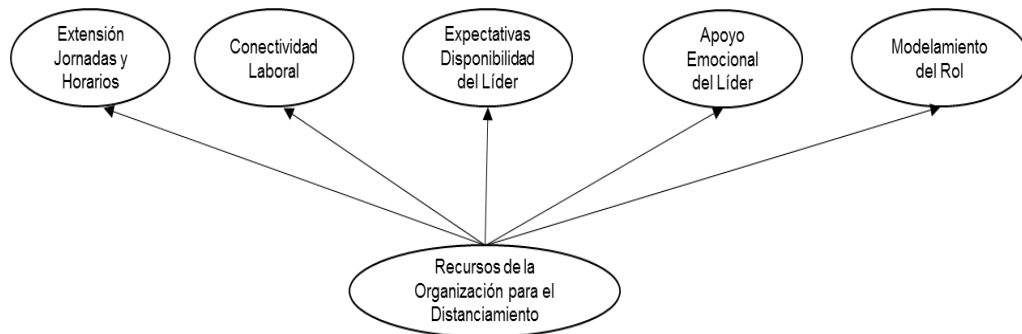


Figura 3.1 Hipótesis de la multidimensionalidad de los recursos de la organización para el distanciamiento

De esta forma se tiene la siguiente hipótesis:

H1: Recursos del contexto de la organización para el distanciamiento es una estructura multidimensional compuesta por cinco dimensiones: extensión jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol.

Bajo este planteamiento se procede a estudiar cada dimensión propuesta para el constructo, presentándose su definición, el análisis en el ámbito de aplicación y su relevancia en términos de influencia en el distanciamiento psicológico que justifica su inclusión como dimensión del constructo que se plantea.

3.2.1 Extensión de jornadas y horarios

La dimensión *extensión de jornadas y horarios* como recurso organizacional, se refiere a la posibilidad que el individuo percibe tiene para escoger y/o definir la duración de su jornada laboral.

Las nuevas formas del trabajo basadas en la tecnología no sólo han cambiado la manera y los lugares donde las personas pueden trabajar; también, determinan cuántas horas se laboran al día (Boswell & Olson-Buchanan, 2007).

El tiempo no sólo es un recurso para las personas, sino que también posee un significado social y es precisamente el sentido del tiempo el que se ve afectado cuando las personas deben extender la jornada y trabajar en casa por la noche y los fines de semana. Para Towers, Duxbury, Higgins & Thomas (2006) existen tres ciclos de tiempo social para el trabajo: la jornada diaria, la rutina semanal, y la rutina anual.

Un día de trabajo tradicional, es decir la jornada diaria, se divide socialmente para las personas que laboran en una empresa en bloques: un bloque inicial de aproximadamente dos horas para levantarse, desayunar, preparar a la familia para el día y el traslado al lugar de trabajo; un segundo bloque de ocho horas para la realización del trabajo, y finalmente, un bloque final de seis horas para regresar a casa, alimentarse y realizar otras actividades familiares y personales. La rutina semanal consiste en bloque de cinco días de la semana de trabajo y un solo bloque de dos días o fin de semana que es reservado para uso privado. Finalmente, la rutina anual consta de cincuenta semanas de trabajo y dos semanas de no trabajo o vacaciones (Towers et al., 2006).

Sin embargo, existe numerosa evidencia de que estos ciclos del tiempo social han cambiado, a medida que las nuevas las nuevas formas del trabajo se consolidan en los modelos de gestión de las organizaciones. Se puede afirmar que los ciclos de tiempo social están cambiando a medida que los esquemas personales cada vez se sincronizan con los esquemas de tiempos de la organización (Rosa, 2003; Smith, 1997) generalmente relacionados con las rutinas de producción y operación. La ejecución y optimización de los procesos se hace de manera racional y lineal lo que produce unos códigos de tiempo propios de la organización que pueden terminar interfiriendo con los códigos personales de los empleados (Towers et al., 2006).

Facilitados por los avances de las tecnologías, los empleados parecen poder cumplir ampliamente las expectativas de las empresas para trabajar en jornadas

atadas a los ciclos de gestión (Fenner & Renn, 2010). Como las organizaciones deben afrontar una economía enmarcada por nuevas tecnologías y una fuerte competencia global, la rigidez que unía las actividades laborales a momentos y lugares específicos ha desaparecido, y da paso a que las personas deban integrar los múltiples tiempos de sus vidas (Moen, Lam, Ammons, & Kelly, 2013).

La posibilidad de la conexión permanente al trabajo gracias a los desarrollos de las tecnologías de la información y la comunicación, conlleva implícitamente una extensión de la jornada de trabajo (Demerouti, Derks, Lieke, & Bakker, 2014). Esto puede dirigir a la persona hacia un estado no deseado que se puede denominar *“siempre en modo trabajo”* que se evidencia en la posibilidad de trabajar en *cualquier momento – en cualquier lugar* y extender la jornada laboral hasta la noche, los fines de semana y días festivos (Sandoval-Reyes, 2016).

Igualmente, existe evidencia que esa posibilidad de extender la jornada laboral al llevar tareas relacionadas con el trabajo al hogar, y mantenerse disponible a través de las tecnologías, puede diluir las fronteras entre los roles del individuo, generar incompatibilidad entre los dominios laboral y personal, y producir el denominado *conflicto familia – trabajo* al no lograrse la transición adecuada entre los roles (Derks & Bakker, 2014; Duxbury, Higgins, Smart, & Stevenson, 2014; Jarvenpaa & Lang, 2005; Kreiner, 2006; Olson-Buchanan & Boswell, 2006; Park et al., 2011).

Mientras que en el pasado las empresas controlaban cuando los trabajadores realizaban su trabajo, y los dejaban en libertad el resto del tiempo para ser manejado por ellos, ahora se está viendo lo contrario. La flexibilidad del manejo de los tiempos y los horarios de trabajo le da la oportunidad a la persona de equilibrar mejor su trabajo, y distribuir mejor su tiempo entre las actividades laborales y personales de mejor manera (Major, Verive, & Joice, 2008).

Empleados que tienen control sobre su trabajo y la posibilidad de decidir cuándo y cómo hacer sus labores pueden manejar mejor los estresores del trabajo. Un alto

grado de control da a la persona el sentimiento que puede influir directamente sobre su entorno de trabajo (Spector & Jex, 1998). De acuerdo con Moen et al., (2013), las personas necesitan más control sobre la cantidad de tiempo y sobre los momentos del día en los que trabaja, para ayudarles a reducir los estresores laborales asociados a la extensión de su jornada laboral.

Moreno-Jiménez et al.,(2009) sugieren que las organizaciones pueden ayudar a los empleados a hacer frente a las posibles interferencias entre los ámbitos trabajo-hogar mediante el desarrollo de programas que facilitan el distanciamiento psicológico. Como la mayoría de las organizaciones buscan tener empleados productivos se espera que la personas puedan definir y asumir el control con respecto a la extensión de sus jornadas y horarios, y su disponibilidad en las horas posteriores al trabajo.

3.2.2 Conectividad laboral

La dimensión *conectividad laboral* como recurso organizacional, se refiere a la obligatoriedad que el individuo percibe para mantenerse o no en contacto continuo con otras personas para la realización de su labor.

El desarrollo de herramientas tecnológicas cada vez más ágiles, dinámicas y asequibles permite que los individuos puedan permanecer conectados a su trabajo todo el tiempo (Boswell & Olson-Buchanan, 2007). Es evidente que, estas nuevas tecnologías facilitan e impulsan a que los empleados de una organización lleven a cabo algunas - e incluso todas - sus actividades por fuera del entorno físico de una oficina tradicional. Se pueden responder llamadas de teléfono durante la noche, consultar mensajes de correo electrónico en fines de semana o vacaciones, o enviar mensajes de voz y texto a una persona antes de dormir.

Estos rápidos avances han llevado a las organizaciones a modificar la forma en que integran las tecnologías en el día a día de su gestión y la virtualización del

trabajo es hoy, no sólo un fenómeno de conectividad informática (redes y accesibilidad), sino también de la gestión organizacional, por cuanto los ejecutivos requieren desarrollar nuevas habilidades para la dirección de personas en relación a esta nueva manera de trabajar (Diaz, Chiaburu, Zimmerman, & Boswell, 2012; Nicholas, 2016).

Las herramientas tecnológicas al ser multiuso, facilitan que la persona pueda estar conectada de diferentes formas (correo, chat, video, llamada), lo que le permite interactuar de diversas maneras con sus compañeros, líderes y clientes. Como lo afirman (Derks, ten Brummelhuis, Zecic, & Bakker, 2014) el número de las posibles interfaces de información se incrementa y esto puede ayudar a generar cooperación entre los equipos y a reducir los tiempos en las curvas de aprendizaje.

Las ventajas asociadas la posibilidad que la persona esté conectada a su entorno laboral todo el tiempo, son que la persona puede disponer de información en tiempo real, estar al tanto de posibles contingencias y responder de forma más ágil a los problemas que puedan surgir (Nicholas, 2016).

Sin embargo, como se mencionó anteriormente estar físicamente lejos del lugar de trabajo no necesariamente implica dejarlo psicológicamente. En estos contextos modernos de trabajo donde se trabaja para cumplir con la tareas independientemente del momento y de la ubicación, las personas siguen pensando todo el tiempo en sus trabajos, y reflexionando sobre problemas pasados o presentes, o sobre las oportunidades futuras relacionados con el desarrollo del mismo (Sonnentag & Bayer, 2005).

El incrementar el uso de las tecnologías de la información y la comunicación como una herramienta de gestión, diluye los límites entre los entornos y roles de las personas, puede hacer que las jornadas laborales se extiendan, y por ende, dificultar que las personas puedan distanciarse psicológicamente de su trabajo durante los tiempos de descanso.

La explicación de este fenómeno, se pueden sustentar en que el uso de tecnologías prolonga la exposición a las demandas de trabajo más allá de la jornada laboral, desgastando los recursos para la recuperación y fomentando se deban enfrentar las demandas laborales por un mayor período de tiempo (Derks & Bakker, 2014).

Sonnentag, Kuttler y Fritz (2010) encontraron que el tener un espacio de trabajo en casa y permearse los límites entre lo laboral y lo familiar se relacionó negativamente con el distanciamiento psicológico del trabajo entre un grupo de pastores de iglesia.

Kreiner, Hollensbe y Sheep (2009) realizaron un estudio cualitativo sobre límites laborales y personales con personas cuyos dominios estaban fuertemente interconectados encontrando que aquellas personas que ubicaban barreras más fuertes para el uso de las tecnologías (recepción y respuesta a mensajes y llamadas) en horas no laborales reportaron una menor percepción de invasión de lo laboral.

Derks y Bakker (2014) realizaron un estudio con personas que usaban teléfonos inteligentes para asuntos del trabajo y encontraron que la utilización del mismo interfería en las actividades personales y familiares que facilitaban el distanciamiento psicológico y la relajación para alcanzar adecuados niveles de recuperación. Es muy importante, destacar que los usuarios de la muestra no tenían libre elección sobre el uso del teléfono y como consecuencia, experimentaban un nivel más bajo de control sobre las condiciones laborales.

Como lo plantean Derks y Bakker el uso de los teléfonos inteligentes fue iniciado y alentado por la empresa. Los hallazgos de este estudio corroboran, otros estudios que demuestran que el uso de la tecnologías de la comunicación y la informática por parte de las personas está fuertemente influenciado por la cultura organizacional (Derks, van Mierlo, et al., 2014).

Para algunos individuos, puede ser imposible el distanciarse totalmente de las situaciones del trabajo durante el tiempo no laboral a menos que impongan restricciones deliberadas sobre el uso de tecnologías del trabajo cuando están en su hogar (Olson-Buchanan & Boswell, 2006) por cuanto el uso intensivo de tecnologías relacionadas con el trabajo, puede ser considerado como un comportamiento estable en las personas y las organizaciones (Derks & Bakker, 2014).

Por ello, es importante que las organizaciones se den cuenta que, aunque las nuevas tecnologías permiten una mayor conectividad y flexibilidad para el desarrollo y la gestión del trabajo, su uso intensivo puede generar a un alto precio para los trabajadores. Se requiere que las personas encuentren en las políticas, normas y directrices sobre el uso de las tecnologías un recurso del contexto organizacional para mitigar el posible efecto negativo del exceso de conectividad en los niveles de distanciamiento psicológico del trabajo en los tiempos no laborales.

3.2.3 Expectativas de disponibilidad del líder

La dimensión denominada *expectativas de disponibilidad del líder* como recurso organizacional, se refiere a la percepción que el individuo posee sobre el nivel de disponibilidad que espera su líder para atender asuntos de trabajo en sus horas de receso o descanso.

La sobrecarga laboral y la extensión de las jornadas de trabajo es una realidad en muchas ocupaciones y sectores, y no es posible que esto pueda cambiarse fácilmente (Smith et al., 2011). Los cambios globales y la dinamización de los mercados, retan a las organizaciones a ser más rápidas, eficientes y competitivas, pero también modifican las condiciones de trabajo de las personas: “trabajar más

y más rápido, se han convertido en un dictum en el desarrollo de nuestras actividades laborales” (Paškvan & Kubicek, 2017, p. 25).

Estas exigencias se convierten en una demanda del trabajo y la labor, y requieren que la personas incrementen los esfuerzos para alcanzar las metas y objetivos de desempeño cada vez más exigentes que imponen los modelos de negocio en un mundo globalizado (Kubicek & Tement, 2016). Sin embargo, los efectos de enfrentar esta intensificación de las demandas, son en su mayoría negativos para las personas, y generan unas consecuencias a largo plazo que deben ser consideradas.

En esta situación de intensificación, las personas deben incrementar su esfuerzo físico y aumentar los niveles de activación mental y psicológica lo que puede producir el agotamiento de los recursos y afectar el proceso de recuperación de las demandas del trabajo (Hobfoll, 1998; Meijman & Mulder, 1998).

Para Sonnentag y Fritz (2015) es importante el papel que juegan los líderes y directivos en los criterios con los que se definen las prioridades y las metas del trabajo, y por supuesto sobre las normas y expectativas para que las personas estén disponibles o no para atender asuntos del trabajo más allá de su jornada laboral.

De acuerdo a Fritz et al., *“... las organizaciones y sus líderes pueden apoyar al distanciamiento de sus trabajadores mediante la insistencia para que no estén disponibles durante el tiempo en que no trabajan, y mediante la programación adecuada de las demandas del trabajo.... y hacer la transición entre su rol laboral y no laboral” (2010, p. 982).*

En ese mismo sentido Derks, ten Brummelhuis, Zecic y Bakker, afirman que es necesario *“... considerar las estrategias para el manejo de los límites de trabajo no*

sólo desde la perspectiva del empleado.... las expectativas del empleador son críticas para vivenciar la experiencia del desprendimiento psicológico” (2014, p. 82).

Para Ashforth et al., (2000) la forma sobre cómo se definen las barreras, los límites y las estrategias para la transición no es sólo es una condición del individuo, y tanto los dominios sociales como el contexto laboral, juegan un papel clave en la forma en que se integran o segmentan los roles. Así, las organizaciones también establecen normas para definir que tanto sus miembros deben estar disponibles para el trabajo, aun cuando se encuentran fuera de la jornada establecida (Derks, van Mierlo, et al., 2014).

Con el propósito de mejorar la productividad las organizaciones y líderes desarrollan estrategias de flexibilidad con respecto a los tiempos y lugar de ubicación para el desarrollo del trabajo, para hacer más fácil el balance entre trabajo y la familia. Sin embargo, al mismo tiempo, es posible que también aumenten las expectativas: tanto los líderes como los pares, esperan que la persona esté casi siempre disponible para hacer el trabajo, lo que induce que el trabajo invada los tiempos de descanso y pueden también, conducir a una mayor carga de trabajo. Como lo afirman Bennett et al., (2016), cuando un líder espera que su colaborador esté disponible para trabajar mientras está en casa, la persona está más expuesta a pensar en su trabajo incluso durante el tiempo de descanso.

Como lo mencionan Towers et al., (2006) la posibilidad de flexibilización laboral puede ser una espada de doble filo; sobre todo porque se puede desarrollar una mentalidad por parte de los líderes que las personas estén siempre en modo trabajo (Park et al., 2011).

Por ello, las expectativas de disponibilidad como recurso del contexto para el desprendimiento, busca señalar que, al experimentar altas expectativas de disponibilidad luego de terminada la jornada de trabajo y en los momentos de

descanso, se espera que se produzca un efecto negativo en el distanciamiento psicológico del trabajo (Mellner, Coffey, & Takahashi, 2016).

3.2.4 Apoyo emocional del líder

La dimensión *apoyo emocional del líder* como recurso del contexto organizacional, se refiere a la percepción que el individuo tiene acerca del nivel en el que su(s) líder(es) se preocupan por él y están abiertos a dialogar sobre posibles conflictos en su balance vida/trabajo.

Existe evidencia que sugiere que el apoyo de la cultura general de la organización, así como el apoyo de los líderes individuales, son más importantes muchos de los programas y beneficios que las empresas diseñan para el bienestar de las personas reales de la familia y el trabajo. Por ejemplo, empleados que tienen líderes que los apoyan, perciben que tienen más control sobre sus roles laborales y familiares (Thomas & Ganster, 1995). Así mismo para Thompson y Prottas (2006), la reducción de los niveles de estrés laboral, se alcanza más fácilmente cuando el apoyo se centra en ayudar a los empleados a hacer frente a demandas competitivas que surgen en el trabajo.

El apoyo emocional percibido se orienta a valorar si los líderes de la organización se preocupan genuinamente por las personas, promueven entornos laborales que respeten los roles, facilitan un clima de recuperación frente las demandas de la labor y permiten que ese soporte emocional, mejore las condiciones de bienestar del trabajador sin afectar los resultados de la organización (Hammer, Kossek, Bodner, & Crain, 2013).

Este apoyo emocional se centra en las percepciones del individuo: si está siendo cuidado por su líder, si sus sentimientos y emociones frente a la intensificación de las demandas están siendo considerados, y si el individuo se siente cómodo

comunicándole a su líder sus inquietudes sobre las demandas cuando sea necesario.

Así mismo, el apoyo emocional del líder incluye conductas de hablar con los colaboradores, ser consciente de los compromisos familiares y personales que pueden ser afectados por las demandas y demostrando respeto, comprensión, simpatía y sensibilidad con respecto a responsabilidades familiares de su equipo (Thompson & Prottas, 2006).

Una manera de interpretar las conductas relacionadas con el apoyo emocional del líder, es un directivo que no genera sobrecargas laborales, que define cronogramas con plazos adecuados, que diseña políticas de disponibilidad acordes con las jornadas de trabajo, y que no asume que una organización para ser exitosa debería tener a sus colaboradores disponibles en su rol laboral todo el tiempo (c.f. Sandoval-Reyes & Fosse, 2016).

Los recursos sociales como el apoyo emocional e instrumental de los jefes pueden ayudar a las personas a mitigar los efectos de los estresores laborales. Si el líder crea un buen clima de apoyo, este se convierte en un importante recurso para mitigar el efecto negativo de las demandas del trabajo y favorecer el proceso de distanciamiento psicológico y de recuperación de su colaborador (Paškvan & Kubicek, 2017).

Kreiner (2006) al estudiar las diferencias entre normas de segmentación (que promueven límites claros entre las fronteras) y normas de integración (que promueven permeabilidad en los límites) en organizaciones, comprueba que empleados en firmas con fuertes normas de segmentación experimentan menores niveles de conflicto entre los roles laboral/personal que empleados en organizaciones que promueven normas de integración.

De acuerdo a Bennet et al., (2016) cuando un líder apoya el proceso de distanciamiento y recuperación, los colaboradores están más dispuestos a dejar sus actividades más fácilmente.

3.2.5 Modelamiento del rol

La dimensión *modelamiento del rol* como recurso organizacional, se refiere a la percepción que el individuo tiene acerca del nivel en el que el(los) líder(s) demuestran a través de su propio ejemplo cómo alcanzar una adecuada separación de los roles laboral y personal.

En algunos contextos organizacionales, el establecer o ponerse en contacto libremente para abordar cuestiones relacionadas con el trabajo después de terminada la jornada de trabajo puede ser la norma natural, mientras que en otros contextos, puede considerarse inaceptable (Park et al., 2011).

Las expectativas de los líderes y la cultura organizacional sobre la forma en que se delimitan las fronteras del rol laboral y personal se convierten en normas de actuación que los miembros de la organización siguen, y determinan también que sanciones se imponen a quienes las incumplen (Derks, van Mierlo, et al., 2014).

La transición entre los roles laborales y personales/hogar es definida por Ashforth et al., (2000) como un continuo cruce de límites en el que se ingresa y se sale de un rol, si se logra superar las barreras existentes entre ellos. Se entiende también, como un movimiento físico y psicológico entre los roles que desempeña el individuo. De esta manera, una persona se descompromete de un rol (p.ej. salir de su rol laboral), para luego comprometerse con otro (p.ej. entrar a su rol de padre).

La preferencia por *segmentar los roles* (p. ej. trabajo – hogar) se refiere al grado en la persona prefiere separar los diferentes aspectos del trabajo y del hogar unos de otros, mediante la creación de límites más o menos impermeables alrededor de

cada uno de los dominios. En contraposición, la preferencia se denomina *integración de los roles* (Ashforth et al., 2000; Kreiner, 2006).

Para Sonnentag y Fritz (2015) las conductas del líder también pueden representar un factor importante en el proceso de distanciamiento psicológico del trabajo, gracias a la definición de normas de segmentación y al modelamiento de conductas que, de ser imitadas, ayudan a facilitar y moderar la transición entre los roles laboral y no laboral del trabajador.

Kreiner (2006) aporta evidencia significativa que empleados de organizaciones orientadas a la segmentación, experimentan menos conflictos entre trabajo y hogar, que aquellos empleados de organizaciones orientadas a la integración. Park et al., (2011) refieren que tanto la preferencia individual por segmentar como las normas de segmentación de la organización se asocian positivamente con el distanciamiento psicológico.

El modelamiento del rol como recurso del contexto, se orienta a valorar si el líder demuestra a través de su propio ejemplo cómo alcanzar un adecuado balance entre vida personal y vida laboral. Park et al., (2011) proponen que la posibilidad del distanciamiento psicológico del trabajo se encuentra moderada por la percepción que el individuo tenga sobre el grado de desprendimiento que otras personas de su grupo (líderes o compañeros) tengan.

A partir de los principios del aprendizaje social una persona puede imitar conductas de ejemplificación y de modelamiento de su líder, en el sentido que las personas tienden a cumplir las normas sociales de su grupo (Cialdini & Goldstein, 2004). De esta manera, se espera que las personas que “*perciban unas fuertes normas para segmentar (separar) su actividad laboral de su actividad personal por parte de su líder*” (Park et al., 2011, p. 459), pueden llegar a imitar esas normas y lograr crear barreras entre su rol de trabajo y rol familiar reduciendo la posibilidad del conflicto vida/trabajo.

De acuerdo a Sandoval-Reyes & Fosse (2016) algunas de las conductas que ejemplifican como un líder puede ser llegar a ser un modelo en el proceso de desprendimiento serían: "...hablar a los miembros de su equipo la necesidad de segmentar los roles laboral y personal mediante límites claros, no asignar labores más allá de la jornada laboral, respetar los tiempos de descanso en días no laborales o vacaciones, no enviar o solicitar información una vez terminada la jornada de trabajo, no tratar información del trabajo en situaciones no laborales que comparta con su equipo y respetar sus propios espacios familiares" (p. 10).

De acuerdo con Mellner et al., (2016) cuando en el lugar de trabajo las normas y los recursos disponibles coinciden con las preferencias de manejo de los límites, el conflicto entre trabajo y hogar se atenúa, el estrés se reduce y la satisfacción en el trabajo puede aumentar.

3.3 La relación entre la intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo

Lograr conocer cuáles son los efectos que las condiciones y características del trabajo producen en las personas es de gran interés para los directivos y profesionales responsables de la gestión de personas en las organizaciones. Entender, explicar e incluso predecir niveles de bienestar, motivación y desempeño de los empleados de una organización, ha sido siempre un ideal para las disciplinas de la administración y la psicología organizacional y del trabajo (Paškvan & Kubicek, 2017).

De acuerdo con Bakker y Demerouti (2014) existe suficiente evidencia (Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2003; Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007; Hakanen, Bakker, & Schaufeli, 2006) que demuestra como las características de una labor, pueden producir un profundo impacto en el bienestar de un empleado. Estos impactos pueden ser positivos como el aprendizaje, la motivación y el compromiso hacia la tarea y la organización. Sin embargo, algunas de las

características, producen efectos negativos como agotamiento, tensión emocional, problemas de sueño y problemas de salud.

Como se mencionó en el capítulo anterior, el modelo demandas – recursos o *Job Demands – Resource Model* propuesto por Bakker y Demerouti (2007) propone que las características del trabajo se pueden clasificar en dos dimensiones: demandas y recursos. En el presente epígrafe, la atención se centra específicamente en las demandas, y particularmente, en la forma en la que estas se han intensificado como resultado de la creciente aceleración en los cambios económicos, sociales y tecnológicos que el mundo del trabajo viene enfrentando en los últimos años.

Así mismo, se busca conceptualizar las demandas del trabajo que son sujeto de intensificación, la forma como se pueden convertir en un estresor laboral y su posible efecto negativo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

El mundo viene enfrentando cambios socioeconómicos, múltiples avances tecnológicos y un progresivo aumento de la competitividad entre las empresas, factores que inevitablemente, terminan influyendo sobre los contextos organizacionales y desafían a su vez a los directivos y trabajadores (Paškvan & Kubicek, 2017, p. 28). En la Figura 3.2 se presentan diferentes cambios a nivel organizacional e individual que se han presentado como resultado de los cambios descritos a nivel global.

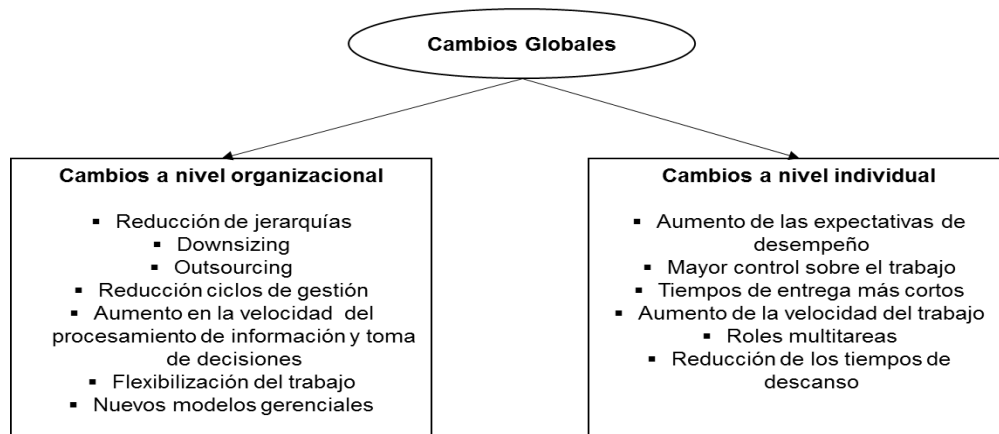


Figura 3.2 Cambios en el mundo del trabajo.

Fuente: elaboración propia a partir de Paskvan y Kubicek (2017)

Para Kubicek, Paškvan y Korunka (2015) el cambio hacia una economía basada en servicios, la transición de economías nacionales cerradas a economías globales y la flexibilización de las estructuras organizacionales que fomentan nuevas prácticas de gestión son fenómenos representativos de los cambios que el mundo del trabajo ha vivido desde la década de los años setenta del siglo pasado. Igualmente, es posible identificar un indicador clave en el proceso de cambio: la aceleración del ritmo con el que este se viene produciendo en los últimos años.

Rosa (2003, 2013), plantea que la aceleración es una de las consecuencias del desarrollo del capitalismo, y propone que este es un fenómeno que se puede analizar desde una estructura de tres dimensiones: la aceleración tecnológica, la aceleración social y la aceleración del ritmo de vida. Esta aceleración, aparece también en la vida laboral, expresada en mayores niveles de intensidad en el desarrollo de las tareas y en sentimientos de una mayor presión de tiempo en los contextos de trabajo.

La primera dimensión – *aceleración tecnológica* –, resulta del despliegue tecnológico que tiene como consecuencia directa el aumento de nuevas tecnologías desarrolladas para el mundo laboral, y que un trabajador debe aprender a utilizar. De forma indirecta, se aumenta el volumen de información que la persona produce y/o recibe. Además, el ritmo de transmisión de dicha

información se ha incrementado y requiere que la persona procese información más rápidamente (Ulferts, Korunka, & Kubicek, 2013).

La segunda dimensión – *aceleración del cambio social* –, describe el incremento de la velocidad con la cual las estructuras tradicionales cambian, y que genera la contracción de los periodos de tiempos proyectados. Una consecuencia directa de este incremento, es que la duración de las ventanas de tiempo que se estiman constantes en relación a las condiciones del entorno se reduce, lo que hace que las experiencias y los modelos pierden su base objetiva para la toma de decisiones (Ulferts et al., 2013).

Y la tercera dimensión, – *aceleración del ritmo de vida* –, se refiere al incremento en el número de acciones y experiencias a realizar dentro de una unidad de tiempo (hora, día, semana) como consecuencia de la velocidad con la que se mueve la realidad de la persona. Menores tiempos de descanso, más actividades multitarea que se entrecruzan, mayores volúmenes de trabajo durante el día son ejemplos de vivencias cada vez más comunes en diferentes ocupaciones (Ulferts et al., 2013).

Como se ha descrito, la perspectiva de la aceleración del cambio social tiene efectos en la vida laboral, y sobre todo en las condiciones de trabajo de las personas. De acuerdo a Bakker y Demerouti (2014), los cambios en la naturaleza y formas del trabajo también significan un cambio en las demandas y exigencias de la labor que requieren ser estudiadas.

Franke (2015) propone desde la perspectiva del Modelo Demandas – Recursos y del Modelo de Conservación de Recursos (descritos previamente en el presente estudio), que los fenómenos asociados con la aceleración pueden plantearse como una intensificación de las demandas del trabajo.

Esta perspectiva, permite asumir que la intensificación es un estado del trabajo en el que se dinamizan las demandas existentes, y en el que así mismo, se enfrentan

una gran cantidad de nuevas demandas que obligan al individuo a usar sus recursos mentales y emocionales para manejarlas (Franke, 2015, p. 18).

En la Tabla 3.2 se describen cómo desde la perspectiva de la aceleración social se pueden identificar demandas sujetas a intensificación, o nuevas demandas que surgen como resultado de los cambios en la naturaleza del trabajo.

Tabla 3.2 Aceleración social y demanda de la labor y el trabajo

	Dimensiones de la Aceleración Social		
	Aceleración tecnológica	Aceleración del cambio social	Aceleración del ritmo de vida
Incremento en los volúmenes	Demandas del trabajo relacionadas con la cantidad de información disponible y el uso de nuevas tecnologías	Demandas del trabajo relacionadas con el número de nuevas tareas que se deben saber hacer Demandas de la carrera relacionadas con mayores niveles de conocimiento, competencias y habilidades	Demandas del trabajo relacionadas con la cantidad de tareas simultáneas por realizar y la cantidad de horas adicionales de trabajo que cumplir
Incremento en ritmo/reducción de los tiempos	Demandas del trabajo relacionadas con el intercambio acelerado de información	Demandas del trabajo relacionadas con la reducción de los tiempos para tomar decisiones Decrecimiento de las opciones de carrera a largo plazo dentro de una misma organización	Demandas del trabajo relacionadas con el incremento de la presión, incremento del ritmo de trabajo y la disminución de los tiempos de descanso
Incremento en los niveles de cambio	Demandas del trabajo relacionadas con la rapidez de los cambios en software, aplicaciones y equipos	Demandas de la carrera relacionadas con la necesidad de tomar decisiones sobre el futuro profesional sin una planeación válida	

Fuente: Tomado de Ulferts et al., (2013)

Basados en las teorías del estrés laboral, estas demandas que se intensifican como resultado de la aceleración del cambio social pueden ser conceptualizadas como estresores que a su vez provocan respuestas de tensión y desgaste. En la literatura se encuentra evidencia que la intensificación del trabajo se encuentra relacionada

de forma negativa con respecto a indicadores de salud (Krause, Scherzer, & Rugulies, 2005; Kubicek, Korunka, & Ulferts, 2013).

Pinquart, Silbereisen y Körner (2009) en un estudio realizado con 1,427 trabajadores en Alemania, reportan que un mayor nivel de percepción de demandas del trabajo y provenientes del cambio social se relacionó con menores niveles de bienestar psicológico. Aunque el tamaño de la relación fue pequeño $r = -.08$, este resultado apoya el supuesto de la intensificación de las demandas como factor de estrés laboral.

En una línea similar, Franke (2015) refiere en un estudio realizado con 20,036 trabajadores en Alemania que la percepción del aumento en la intensificación laboral no sólo genera efectos más allá de la necesidad de generar esfuerzos adicionales para alcanzar las metas, sino que también, se relaciona con malestar psicosomático.

Para Riskin et al., (2015) factores de la organización como cambios continuos en las formas de operación, flexibilización de las estructuras, implementación de nuevas tecnologías, reducción del *headcount* y desarrollo de nuevos modelos de compensación contribuyen a una intensificación de las demandas, y crean un factor de riesgo para el aumento en los niveles de tensión y desgaste de los trabajadores. Esto, debido a que los recursos de las personas son limitados y no permiten una extensión sinfín de los esfuerzos para enfrentar las demandas.

Paškvan y Kubicek (2017) definen la intensificación del trabajo como *“un constructo multifacético caracterizado por la necesidad de trabajar más rápido, por enfrentar tiempos de respuesta más cortos, por la reducción de los tiempos de descanso y la necesidad de realizar varias tareas simultáneamente”* (p. 26).

Kubicek, et al., (2015, pp. 889-900) proponen un modelo conceptual y de medición de las demandas del trabajo que están sujetas a intensificación. A continuación, se detallan cada una de las cinco dimensiones planteadas:

La *intensificación del esfuerzo laboral* hace referencia al incremento de la cantidad de esfuerzo que los empleados necesitan invertir para hacer trabajo. Es la presión adicional que ponen los directivos sobre los empleados para tratar de obtener una ventaja competitiva, reducir los ciclos de gestión y aumentar la velocidad de los procesos de decisión y producción. Está positivamente relacionada la presión de tiempo y con las nuevas formas de trabajo que implican que el trabajo nunca se detiene (c.f. Kelliher & Anderson, 2008).

La *intensificación de la planeación y la autonomía en el trabajo* se refiere a las nuevas lógicas organizacionales, en las que, se reduce el control directo y se incrementan los requerimientos de planeación autónoma y toma de decisiones. Por los rápidos cambios en las prácticas de gestión, las empresas han reaccionado aumentando la velocidad para la toma de decisiones e implementando estructuras organizacionales más flexibles. Esto genera una nueva lógica del control sobre las personas en la que se reduce el control directo los jefes y aumenta la autonomía a todos los niveles (c.f. Wood, 2011).

La *intensificación de la planeación de la carrera* se caracteriza por el incremento de la responsabilidad del empleado para hacerse cargo de su plan de carrera hacia el interior y exterior de su actual organización. Con los rápidos cambios en el entorno, las personas se ven cada vez más obligadas para ser agentes claves de generación de valor para sus organizaciones y para incrementar su empleabilidad futura. Sumado a esto, un individuo necesita esforzarse cada vez más para mantenerse atractivo para el mercado laboral. Esta demanda se caracteriza por la obligación de mantener redes vigentes y estar abierto a oportunidades de carrera (c.f. Briscoe & Hall, 2006).

La *intensificación por la adquisición de nuevos aprendizajes* hace referencia al incremento de la presión para actualizarse y adquirir nuevos conocimientos relacionados con el mundo del trabajo y adquirir nuevos conocimientos relacionados con el mundo del trabajo. Como el conocimiento representa un recurso clave en el éxito organizacional y es la base la competitividad en un mundo complejo, se requiere que las personas actualicen sus conocimientos más rápido debido a las innovaciones tecnológicas (c.f. Obschonka, Silbereisen, & Wasilewski, 2012).

Por último, la *intensificación por el desarrollo nuevas competencias* se caracteriza por un incremento en la necesidad de desarrollar nuevas habilidades para el manejo de equipos, aplicaciones, procesos, metodologías, y para la dirección de equipos de trabajo. El aprendizaje no sólo se orienta al conocimiento; también requiere que las personas desarrollen nuevas habilidades para hacer bien su trabajo y el mantener a punto el nivel de competencias se ha vuelto más demandante (c.f. Loon & Casimir, 2008).

A partir de esta conceptualización realizada por Kubicek et al., (2015) y con base en el Modelo de Demandas – Recursos de Bakker y Demerouti, se fundamenta la posibilidad de estudiar la intensificación del trabajo como una demanda que requiere de un esfuerzo sostenible y que está asociada con ciertos costos físicos y psicológicos para los trabajadores de una organización. Aunque la intensificación puede tener algunos beneficios para las empresas (p.ej. mejora de la productividad, competitividad y rentabilidad), los efectos en las personas son principalmente negativos y están asociados indicadores de tensión y desgaste emocional.

En la literatura se identifican diversos estudios que relacionan el efecto negativo de los estresores laborales en el distanciamiento psicológico (Burke et al., 2009; Hartig, 2013; Kinnunen & Feldt, 2013; Oosthuizen et al., 2011; Shimazu et al., 2012; Sonnentag & Bayer, 2005; Sonnentag & Fritz, 2007; Sonnentag & Krueel, 2006; Volman et al., 2013; Volmer et al., 2012). Sin embargo, a la fecha no se encuentran

reportados en la literatura especializada estudios que analicen la relación entre intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo (Ver Figura 3.3).

De esta forma se plantea la siguiente hipótesis:

H2: La intensificación de las demandas de la labor y el trabajo tiene un efecto negativo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

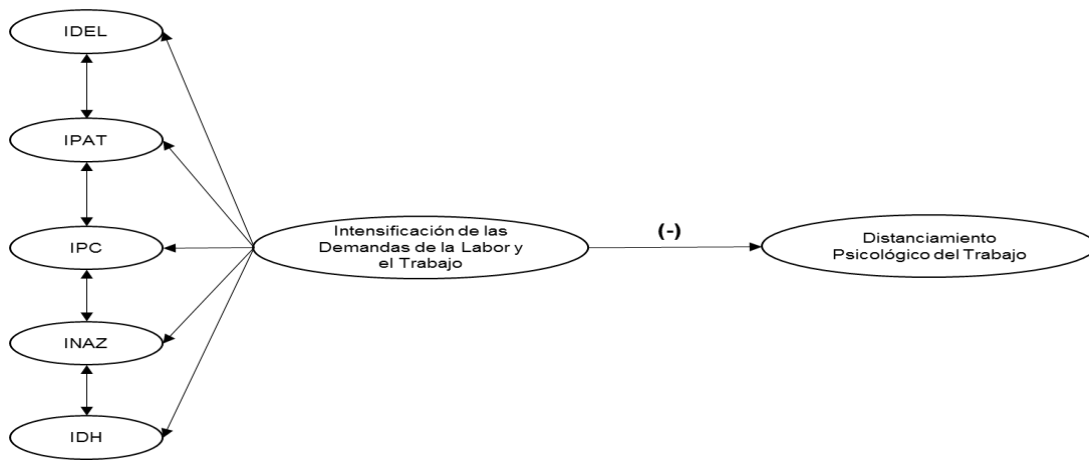


Figura 3.3 Hipótesis de los efectos de la intensificación de las demandas la labor y el trabajo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo

3.4 Los recursos del contexto organizacional como variable moderadora de la relación entre intensificación de las demandas y el distanciamiento psicológico

Como se mencionó en el capítulo de revisión de la literatura, Sonnentag y Fritz (2015) proponen en el modelo estresor – distanciamiento que los efectos de los estresores laborales en el distanciamiento psicológico del trabajo pueden ser moderados por los recursos del trabajo que le pueden ayudar a lidiar con el estresor.

Desde la perspectiva del Modelo Recursos – Demandas, los recursos son importantes para mitigar los efectos negativos, y estos pueden provenir del individuo, el contexto social o la organización (Bakker y Demerouti, 2007).

En este epígrafe se desarrollan conceptualmente las bases que permiten proponer que los recursos del contexto organizacional como constructo multidimensional (hipótesis H₁ de la presente investigación) pueden moderar el efecto de negativo de la intensificación de las demandas de la labor y el trabajo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo (hipótesis H₂).

El efecto moderador de los recursos del trabajo en la relación entre las demandas de la labor y el bienestar general de las personas ha sido evidenciado por (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005) quienes encontraron en un estudio con docentes que la sobrecarga laboral, las demandas físicas y emocionales, y el conflicto trabajo-familia no resultaron en altos niveles de agotamiento, en aquellos empleados que experimentaban tener autonomía, apoyo social y mantenían una relación de calidad con su jefe inmediato.

Así mismo, Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (2007) contrastaron cuatro demandas del trabajo con recursos como autonomía, control soporte y desarrollo profesional en una muestra de trabajadores del sector salud, encontrando que en aquellos casos en el que los recursos se percibían altos, los efectos de las demandas sobre las dimensiones principales del agotamiento se redujeron significativamente.

Estas dos evidencias, permiten visualizar que los recursos del trabajo desde dos perspectivas: una instrumental (p.ej. niveles de control y autonomía, políticas, procesos), y otra emocional (p.ej. soporte social, apoyo emocional y calidad de las relaciones). A partir de esta mirada, se puede asumir que los recursos del contexto de la organización interactúan entre sí - por su estructura multidimensional -, fortaleciendo su potencial de protección para ayudar a mitigar los efectos de la intensificación sobre el distanciamiento. El control sobre la extensión de las jornadas y las políticas de conectividad serían recursos instrumentales, mientras

que las expectativas de disponibilidad, el apoyo del líder y el modelamiento del rol, serían recursos emocionales y sociales.

En continuación con la línea del Modelo Recursos – Demandas, el contexto de la organización es un recurso que modera el efecto de la relación propuesta, sobre todo cuando las demandas del trabajo son muy altas. El resultado de amplificación de los recursos se da por la interacción entre demandas y recursos, que aumenta el bienestar de las personas (Bakker & Demerouti, 2014). Bakker, Van Veldhoven y Xanthopoulou (2010) realizaron un estudio con más de doce mil personas de diferentes grupos ocupaciones en 148 empresas y encontraron que entre más altas fueran las demandas de sobrecarga física y emocional, los recursos como apoyo del líder, apoyo social de los compañeros y la autonomía ayudaron a predecir un mayor nivel de disfrute de las tareas.

Para explicar los niveles de tensión y desgaste que presenta un individuo como consecuencia de un estresor laboral, es importante no solo tener en cuenta la valoración que hace de las demandas que enfrenta, sino también, la valoración que realiza sobre los recursos que lo rodean (Paškvan et al., 2016); por lo que contar con un contexto que ofrezca suficientes recursos, será clave para el proceso de recuperación y distanciamiento psicológico.

Sonnentag y Fritz (2015) refieren los directivos de las organizaciones juegan un papel activo para facilitar que se alcancen los niveles de distanciamiento en la medida que pueden promover recursos adecuados para evitar que los estresores laborales resulten en altos costos para la salud de los individuos y la productividad de las empresas. Nielsen, Randall, Yarker y Brenner (2008) sugieren que la gestión directiva puede influir en la creación y mantenimiento de recursos que mitiguen el impacto de las demandas laborales; y Sonnentag (2015), refiere la importancia que la organización promueva los recursos adecuados para lograr un clima de recuperación.

Dollard y Bakker (2010) proponen el concepto de clima de seguridad psicosocial que se orienta a la creación de políticas, procesos y procedimientos orientados a mantener la seguridad y salud psicológica de los trabajadores. Por ello, crear un clima a nivel de organización y grupos como lo postula Sonnentag, puede ayudar a que se fortalezcan los recursos para el distanciamiento a nivel individual.

Por ello, en la presente investigación se propone que los trabajadores que perciben y experimentan altos niveles de apoyo de su contexto laboral logran distanciarse del trabajo. Por el contrario, se espera que la falta de recursos de apoyo percibidos, pueda fortalecer el efecto negativo de los factores de estrés laboral en el distanciamiento, por cuanto es más probable que los empleados se sientan agobiados por los estresores cuando experimentan que dichos recursos fallan o no existen (Demerouti, Bakker, Nachreiner, et al., 2001; Hahn & Dormann, 2013; Halbesleben, 2006; Park et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2015). Ver Figura 3.4:

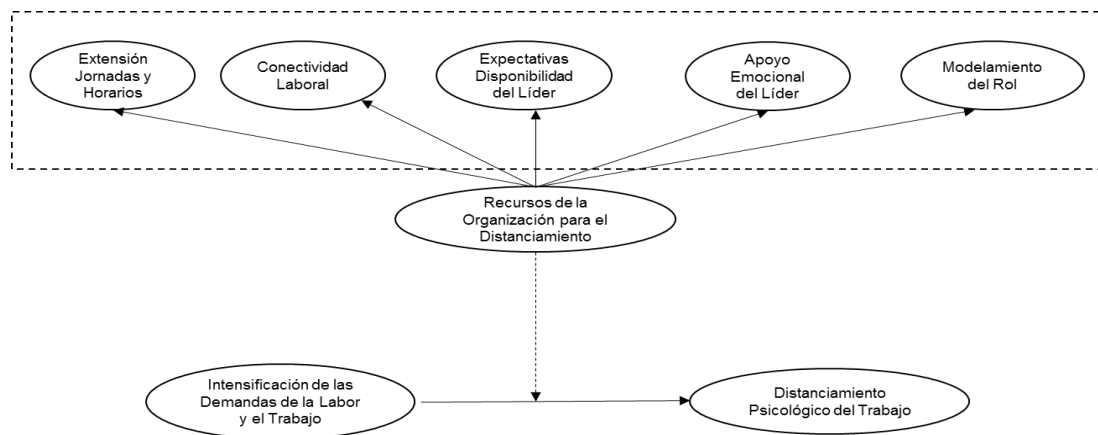


Figura 3.4 Hipótesis de los efectos de los recursos del contexto de la organización en la relación entre intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo

De esta manera se establece la siguiente hipótesis:

H3: Los recursos del contexto de la organización moderan el efecto de la intensificación de las demandas de la labor sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

3.5 Resumen del modelo

Tabla 3.3 Resumen de las hipótesis a contrastar

HIPOTESIS PLANTEADAS	
H1	Recursos del contexto de la organización para el distanciamiento es una estructura multidimensional compuesta por cinco dimensiones: extensión jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol.
H2	La intensificación de las demandas de la labor y el trabajo tiene un efecto negativo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.
H3	Los recursos del contexto de la organización moderan el efecto de la intensificación de las demandas de la labor sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

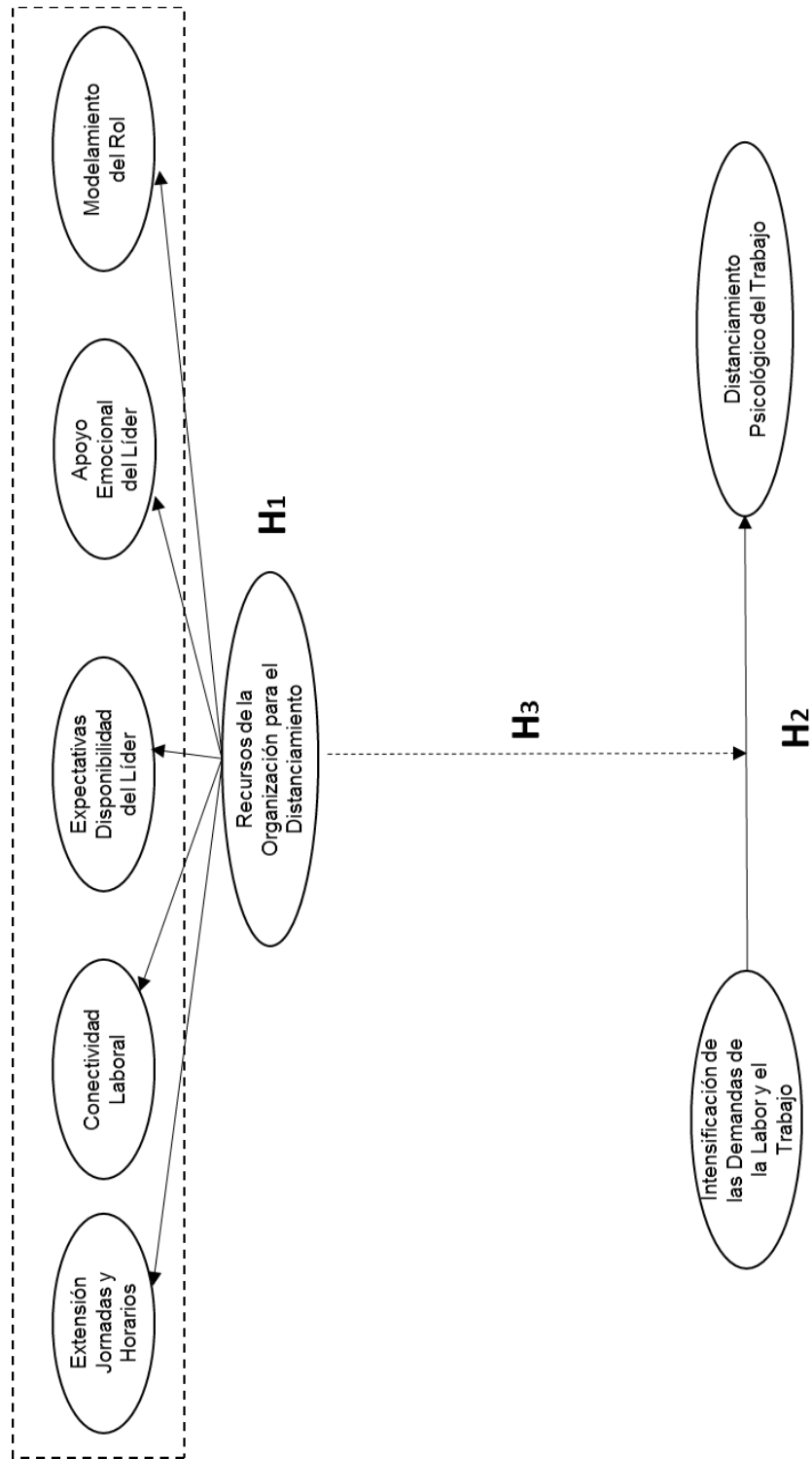


Figura 3.5 Modelo de hipótesis para la investigación

4. Metodología y Resultados de la Investigación

4.1 Introducción

Luego de definir los fundamentos teóricos que soportan el papel del contexto organizacional en la relación entre los factores de estrés laboral y el desprendimiento psicológico del trabajo, en el presente capítulo se abordará las características metodológicas de la investigación y el proceso de depuración de las escalas de medidas. Igualmente, se presenta el análisis de los datos empíricos recogidos que fueron analizados a través de la modelización estructural, y la comprobación de los modelos estructural y de medida, para alcanzar la contrastación de las hipótesis planteadas.

4.1.1 Contexto de la investigación y población objeto de estudio

La presente investigación se configura como un intento de avanzar en la comprensión del papel del contexto de la organización sobre la capacidad de un individuo para distanciarse psicológicamente de su trabajo. Para ello, se escogió como población objeto los colaboradores de una organización privada del sector de prestación de servicios de salud en la ciudad de Bogotá. Diversas investigaciones en el sector (Etzion et al., 1998; Sanz-Vergel et al., 2011; Moreno-Jimenez et al., 2009; Moreno-Jiménez & Herrer, 2013), han logrado establecer efectos negativos de diferentes factores asociados al estrés laboral, en los niveles de bienestar general de las personas que trabajan en este tipo de organizaciones. Bajo este criterio, se encontró adecuado para el objetivo de la investigación utilizar este marco poblacional. Se estableció como informantes claves, tanto a colaboradores de áreas administrativas, como de áreas asistenciales de la organización. Uno de los principales retos abordados en esta fase, fue el de la posible baja tasa de respuesta frente al tipo de procedimiento utilizado - encuesta a través de un link digital -. de estudios por parte de los encuestados. Para ello, el

4.1.3 Escalas de medición de las variables

En el capítulo previo se realizó la fundamentación conceptual necesaria para establecer y definir los constructos a estudiar, así como las relaciones en ellos, lo que permitió establecer el modelo general de hipótesis a contrastar. A partir de las recomendaciones de Churchill Jr. (1979) y Morales (1993), se tomaron en cuenta los siguientes criterios para la selección y construcción de las escalas de medida para las distintas variables que se abordan en la presente investigación:

- Criterios de Construcción: controles en la redacción de los ítems, el análisis de ítems y la selección de contenido (validez).
- Criterios de Respuesta: control en los criterios de respuesta a través de un proceso iterativo que permita mejorar la calidad de la medida (lenguaje, comprensión, y extensión de los ítems).
- Criterios Psicométricos: muestras representativas en su construcción y validación, fiabilidad (consistencia interna) y validez (convergente y discriminante).

Las escalas seleccionadas para la medición de los constructos del modelo son coherentes con la conceptualización de cada uno de ellos que se realizó en los anteriores apartes.

A continuación, se presentan las escalas de medida para los grupos de variables así:

Para la medición de la Intensificación de las demandas del trabajo como fuente de estrés laboral se seleccionó el *Intensification of Job Demands Scale IDS* construido por Kubicek, et al., (2015). Es un instrumento construido y validado con población europea y una muestra de 1363 personas. El instrumento consta de 19 ítems en una escala Likert de cinco alternativas de respuesta que van de *totalmente en desacuerdo* (1) a *totalmente de acuerdo* (5). Está compuesta por cinco factores: intensificación del esfuerzo laboral (5 ítems y $\alpha=0.91$), intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo (5 ítems y $\alpha=0.90$), intensificación de la

planeación de la carrera (3 ítems y $\alpha=0.82$), intensificación por adquirir nuevos aprendizajes (3 ítems y $\alpha=0.90$), e intensificación por desarrollar nuevas habilidades (3 ítems y $\alpha=0.87$). La escala fue construida originalmente en alemán e inglés. Para el presente estudio se seleccionó la versión en inglés, por lo que se realizó como lo sugiere Brislin (1970), un procedimiento de traducción inversa. En la Tabla 4.1 se presentan los ítems de la escala.

Tabla 4.1 Medida de los componentes de la intensificación laboral como fuente de estrés laboral

Escala Intensificación de las Demandas de la Labor y el Trabajo - IDLT	
Factor	Ítems
Intensificación del esfuerzo laboral (IEL)	IEL1.Es cada vez más difícil para mí, tener suficiente tiempo para las tareas de trabajo. IEL2.Me es cada vez más difícil tomar tiempo para los descansos. IEL3.Es menor el tiempo entre las fases de mayor intensidad en el trabajo. IEL4.Cada vez es más frecuente hacer dos o tres cosas a la vez (p.ej.: almorzar, escribir correos y hablar por teléfono). IEL5.Cada vez hay más trabajo, y menos personas para realizarlo.
Intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo (IPAT)	IPAT1.Cada vez más requiero planificar mis actividades de trabajo de manera autónoma. IPAT2. Cada vez más, defino por mí mismo la forma en que hago el trabajo. IPAT3.Cada día más, desarrollo de forma autónoma las actividades del trabajo. IPAT4.Cada día más, tomo las decisiones de mi puesto sin estar consultando a los jefes. IPAT5.Cada vez más, debo comprobar por mí mismo, si he alcanzado los objetivos del trabajo.
Intensificación de la Planeación de la carrera (IPC)	IPC1.Cada vez tengo mayor exigencia para mantenerme atractivo para el mercado laboral (p.ej.: educación avanzada, obtener certificaciones, pertenecer a redes). IPC2.Mi propio desarrollo profesional requiere cada vez estar al tanto de nuevas oportunidades de actualización. IPC3.Cada vez más, debo planear mi carrera profesional por mí mismo.
Intensificación por adquirir nuevos aprendizajes (INAZ)	INAZ1.Debo adquirir nuevos conocimientos para mi trabajo más a menudo. INAZ2.Recibo cada vez más, nuevos conocimientos para realizar las tareas de mi trabajo. INAZ3.Debo actualizar mis niveles de conocimiento con mayor frecuencia.
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades (IDH)	IDH1.Cada vez más existen nuevos temas en el trabajo con los que debo familiarizarme. IDH2.Cada vez más debo aprender nuevos procesos y flujos de trabajo. IDH3.Debo usar nuevas herramientas de trabajo más a menudo (p.ej.: programas, equipos, aplicativos, etc.).

Fuente: Elaboración propia.

Para la medición del distanciamiento psicológico del trabajo se escogió la sub - escala de Distanciamiento Psicológico del Trabajo del Cuestionario de

Experiencias de Recuperación de Sanz-Vergel, Rodríguez-Muñoz, Moreno-Jiménez y Sonnentag (2010). Este instrumento es el resultado de adaptación para una muestra española (N = 941) del *Recovery Experience Questionnaire* construido originalmente por Sonnentag y Fritz (2007). La sub - escala está compuesta por 3 ítems en una escala Likert de cinco alternativas de respuesta que van de *totalmente en desacuerdo* (1) a *totalmente de acuerdo* (5) y alcanzó una consistencia interna satisfactoria ($\alpha=0.82$) en su validación. En la Tabla 4.2 se presentan los ítems de la sub - escala.

Tabla 4.2 Medida de los componentes de distanciamiento psicológico del trabajo

Sub - escala Distanciamiento Psicológico del Trabajo - DPT	
Factor	Ítems
Distanciamiento Psicológico del Trabajo (DPT)	DPT1.Después del trabajo soy capaz de «desconectarme» DPT2.Cuando termino de trabajar me olvido completamente del trabajo DPT3.Soy capaz de distanciarme de mi trabajo

Fuente: Elaboración propia

Para la medición de los recursos de la organización para el distanciamiento, - y frente a la ausencia de instrumentos que midieran el constructo -, se procedió a construir una escala de medida para tal efecto. A continuación, se presentan las dimensiones identificadas a partir de la fundamentación teórica conceptual desarrollada en el capítulo anterior, y que sirvió de base para la construcción de la escala:

Tabla 4.3 Variables para la medición de los recursos de la organización para el distanciamiento

Variable	Conceptualización	Autores de Referencia
Extensión Jornadas y Horarios	La posibilidad que el individuo percibe para escoger y/o definir la duración de su jornada laboral.	Mellner (2015); Kelliher & Anderson (2010); Nippert-Eng (2008); Korunka & Gedernistch (2014); Demerouti et al. (2014); Nippert-Eng (2008)
Conectividad Laboral	La obligatoriedad que el individuo percibe para mantenerse en contacto continuo con otras personas para la realización de su labor.	Park et al. (2011); Korunka & Gedernistch (2014); Demerouti et al. (2014); Nippert-Eng (2008); Mellner (2015); Kossek (2006)

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 4.3

Expectativas de Disponibilidad del Líder	La percepción que el individuo posee sobre el nivel de disponibilidad que espera su líder para atender asuntos de trabajo en sus horas de receso o descanso.	Sonnentag & Fritz (2007;2015); Sonnentag y Bayer (2005); Kossek (2006); Clark (2001); Bennet et al. (2016);
Apoyo Emocional del Líder	La percepción que el individuo tiene acerca del nivel en el que su(s) líder(s) se preocupan por él y están abiertos a dialogar sobre posibles conflictos en su balance vida/trabajo	Hammer et al. (2009); Hammer et al. (2013); Allen (2001); Mellner (2016); Koseek (2006); Thompson y Prottas (2005)
Modelamiento del Rol	La percepción que el individuo tiene acerca del nivel en el que el(los) líder(s) demuestran a través de su propio ejemplo cómo alcanzar una adecuada separación de los roles laboral y personal.	Hammer et al. (2009); Hammer et al. (2013); Thompson y Prottas (2005); Sonnentag y Fritz (2014); Nippert-Eng (1996); Allen (2001)

Fuente: Elaboración propia.

A partir de la conceptualización de las variables, se procedió a la elaboración de los ítems siguiendo las recomendaciones de Morales (2013) y el proceso metodológico descrito anteriormente.

En la Tabla 4.4. se presentan los 28 ítems construidos en una escala Likert de cinco alternativas de respuesta que van de *totalmente en desacuerdo* (1) a *totalmente de acuerdo* (5) para medir los recursos de la organización para el distanciamiento.

Tabla 4.4 Medida de los componentes de los recursos de la organización para el distanciamiento

Escala de Recursos de la Organización para el Distanciamiento - ROD	
Factor	Ítems
Extensión Jornadas y Horarios (EJH)	EJH1. Puedo establecer mi propio horario de trabajo. EJH2. Generalmente mi jornada se extiende más allá de mi horario base de trabajo. EJH3. Mis responsabilidades me obligan a dedicar más tiempo en función de mi trabajo incluso los días de descanso. EJH4. Es natural llevar algo de trabajo para terminarlo en casa.

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 4.4

<p>Conectividad Laboral (CONL)</p>	<p>CONL1. Se dispone de diferentes medios tecnológicos que me facilitan trabajar sin importar la hora o lugar donde me encuentre. CONL2. Las tecnologías disponibles se han implementado para garantizar que no se pierda la conexión con los asuntos del trabajo. CONL3. Existen diferentes medios tecnológicos que le aseguran a otros contactarme rápida y fácilmente. CONL4. He instalado aplicaciones de trabajo en mis dispositivos móviles personales. CONL5. Mis responsabilidades me obligan a usar continuamente los dispositivos de comunicación disponibles (celular, correos, chats, vídeo conferencias). CONL6. Es aceptado usar sitios públicos fuera del entorno laboral (p.ej.: restaurantes, hoteles) para tratar asuntos del trabajo.</p>
<p>Expectativas de Disponibilidad del Líder (EDL)</p>	<p>EDL1. Se espera que las personas estén siempre disponibles para atender asuntos del trabajo más allá de su jornada laboral. EDL2. Se valoran más a quienes siempre atienden las llamadas, mensajes y correos incluso en los días de descanso. EDL3. Se espera que las personas extiendan su tiempo de trabajo más allá de la jornada laboral estipulada en su contrato legal. EDL4. Se contactan a las personas más allá de la jornada laboral para asuntos del trabajo. EDL5. Se acostumbra asignar trabajo adicional para resolverlo más allá de la jornada laboral. EDL6. Se consideran más productivos a quienes trabajan más tiempo, incluso más allá de la jornada laboral. EDL7. Se valoran positivamente a quienes anteponen su trabajo su vida personal por los asuntos del trabajo.</p>
<p>Apoyo Emocional del Líder (AEL)</p>	<p>AEL1. Mis líderes están disponibles a escuchar acerca de las dificultades para lograr un balance entre mi rol laboral y personal. AEL2. Mis líderes se interesan por conocer mis necesidades personales y familiares. AEL3. Me siento tranquilo cuando le expreso a mi líder los conflictos que surgen entre mi rol laboral y personal. AEL4. Mis líderes me ayudan a resolver los conflictos que surgen entre mi rol laboral y personal. AEL5. Los líderes consideran que el trabajo debe ser la principal prioridad en la vida de las personas. AEL6. La alta dirección motiva a que los líderes de todos los niveles sean sensibles a los aspectos familiares de los colaboradores.</p>
<p>Modelamiento del Rol (MRO)</p>	<p>MRO1. Es un buen modelo para aprender a balancear la vida laboral y la vida personal. MRO2. Es un ejemplo sobre cómo se puede ser exitoso en las actividades laborales y en las no laborales. MRO3. No trata asuntos del trabajo cuando compartimos actividades más allá de la jornada laboral. MRO4. Organiza el trabajo teniendo en cuenta las necesidades personales y familiares de los miembros del equipo/área. MRO5. Me incentiva a implementar estrategias para dejar atrás los asuntos laborales una vez termina la jornada laboral.</p>

Fuente: Elaboración propia.

Como fases fundamentales en la construcción de la escala se realizaron dos procesos para asegurar la validez de contenido y controlar los criterios de respuesta. Primero, los ítems de la escala fueron presentados a cuatro jueces expertos en el ámbito académico (formación a nivel de Doctorado y Post Doctorado), y dos de ellos, con amplia experiencia en áreas de gestión de personas en organizaciones del sector servicios. Todos los ítems fueron aprobados y sólo se sugirieron pequeños cambios en la redacción y gramática de los mismos. Igualmente, se realizó una sesión de grupo con seis profesionales en Psicología quienes ayudaron en la revisión de los factores asociados al lenguaje y extensión de los ítems.

Adicionalmente, para examinar la validez de constructo de la escala de medida, se optó por una estrategia de validación cruzada. Como lo sugieren diferentes autores (Katzell, 1951; Mosier, 1951) se avanza en la generalización de validez de un nuevo instrumento, cuando se usan muestras de diferentes poblaciones. Para tal efecto, se realizó una aplicación inicial de la escala a estudiantes de posgrado de una institución de educación superior de la ciudad de Bogotá. El criterio de inclusión para esta muestra, fue que la persona estuviera trabajando de forma directa con la organización, a tiempo completo y con una permanencia no inferior a doce meses.

Se obtuvieron 74 respuestas. La mayoría de los participantes fueron mujeres (59%), la media de edad fue de 39.6 años ($DT= 8.34$), la media en experiencia laboral de los participantes fue de 16.8 años ($DT = 8.69$) y la de antigüedad en el cargo actual fue de 5 años ($DT = 4.31$). El 58% de quienes respondieron tenían un cargo de dirección.

Las respuestas se analizaron en SPSS 20.0. Se desarrolló el proceso para la reducción de las dimensiones a través de la extracción de la comunalidad. De acuerdo Hair et al., (1999) ésta última representa la porción de la varianza con la que cada variable contribuye a la solución final y aquellas variables con valores inferiores a 0.50 carecen de explicación suficiente. Así mismo, siguiendo las

recomendaciones de Saxe y Weitz (1982) se hace necesario eliminar aquellos ítems cuyo valor en la correlación ítem total sea menor a 0.35. En la Tabla 4.5 se presentan los resultados del análisis de reducción de las dimensiones.

Tabla 4.5 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

Factor	ÍTEM	Correlación Elemento-Total corregida	Extracción de Comunalidad	Alfa de Cronbach si se elimina el Elemento
Extensión Jornadas y Horarios (EJH)	EJH1	-.208	.123	.831
	EJH2	.500	.701	.270
	EJH3	.649	.843	.160
	EJH4	.555	.671	.223
Conectividad Laboral (CONL)	CONL1	.496	.370	.751
	CONL2	.310	.656	.686
	CONL3	.475	.757	.694
	CONL4	.525	.570	.675
	CONL5	.655	.722	.637
	CONL6	.415	.764	.709
Expectativas de Disponibilidad del Líder (EDL)	EDL1	.650	.549	.922
	EDL2	.703	.611	.917
	EDL3	.812	.763	.906
	EDL4	.816	.767	.906
	EDL5	.800	.738	.907
	EDL6	.788	.714	.909
	EDL7	.756	.671	.912
Apoyo Emocional del Líder (AEL)	AEL1	.602	.675	.664
	AEL2	.774	.826	.606
	AEL3	.785	.672	.608
	AEL4	.669	.627	.648
	AEL5	-.342	.200	.891
Modelamiento del Rol (MRO)	AEL6	.630	.639	.657
	MRO1	.850	.832	.888
	MRO2	.855	.835	.890
	MRO3	.686	.621	.921
	MRO4	.779	.741	.903
	MRO5	.797	.766	.900

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo al resultado, los ítems EJI1 (“Puedo establecer mi propio horario de trabajo”), CONL1 (“Se dispone de diferentes medios tecnológicos que me facilitan trabajar sin importar la hora o lugar donde me encuentre”), CONL2 (“Las tecnologías disponibles se han implementado para garantizar que no se pierda la conexión con los asuntos del trabajo”) y AEL5 (“Los líderes consideran que el trabajo debe ser la principal prioridad en la vida de las personas”) presentan resultados que están por debajo de los criterios mencionados anteriormente por lo cual fueron eliminados, estableciendo entonces 24 ítems finales para la escala.

Para concluir, y una vez aseguradas las tres escalas de medida para las distintas variables de la investigación, se procedió a construir el cuestionario final para la recolección de la información (anexo 1). El cuestionario se estructuró en cinco bloques. El primer bloque presenta la información general de la investigación, el consentimiento informado a los participantes y recoge la aceptación del mismo. El segundo bloque recoge la información general de los participantes en diez variables sociodemográficas. El tercer bloque comprende los ítems de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo - IDLT. El cuarto bloque presenta la escala de distanciamiento psicológico del trabajo – DPT. Y, por último, el quinto bloque contiene los ítems de la escala de recursos organizacionales para el desprendimiento.

Previo al lanzamiento del cuestionario final se realizó una última simulación de la aplicación de los tres instrumentos, para valorar posibles dificultades en el acceso al link web utilizado y probar los tiempos promedio de respuesta.

4.1.4 Proceso de recogida de información

Para llevar a cabo el estudio final se logró la aprobación de la alta dirección de la organización y del apoyo de la Dirección de Bienestar. En consideración a los aspectos éticos de la investigación se definió la participación como voluntaria,

informada y anónima de los colaboradores a quienes se les envió la información. La información fue recolectada entre mayo y junio de 2017.

El universo de colaboradores de la organización participante en la investigación ascendía a 1425 personas. Aunque el número de colaboradores era mayor, se definió orientar el cuestionario a aquellas personas que tenían un contrato laboral directo a término indefinido. Se aplicó un muestreo aleatorio simple sobre el censo total (Glass & Hopkins, 1970), calculando el tamaño de la muestra bajo la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z\alpha^2 * p * q}{d^2(N + 1) + N * p * q}$$

Donde:

N= número de colaboradores de la organización identificados

n= tamaño de la muestra = número mínimo de personas a encuestar

Z= valor correspondiente al nivel de confianza deseado

p= probabilidad a favor

q= probabilidad en contra

d= error máximo permitido

N -1= corrección al tamaño de la población

Los resultados se presentan en la tabla Tabla 4.6

Tabla 4.6 Muestra requerida para el estudio

Criterio	Valores
Tamaño de la población	1425
Valor de intervalo de confianza	95%
Valor de Z	1.959963985
P	50%
Q	50%
Error permitido	5%
Tamaño Muestra Requerido	303

Fuente: Elaboración propia.

El procedimiento para la recolección de la información se realizó mediante encuestas vía link web. Se utilizó la aplicación Survey Monkey®. La persona a cargo de la Dirección de Bienestar de la organización envió a través del correo corporativo el link de la encuesta. En la Tabla 4.7 se presenta la ficha técnica del estudio.

Tabla 4.7 Ficha técnica del trabajo de campo

UNIVERSO	Organización Privada del Sector de Prestación de Servicios de Salud
Ámbito	Local (Bogotá)
Unidad de análisis	Colaboradores directos con contrato a término indefinido
Curso poblacional	1425
Muestra requerida	303
Muestra final obtenida	394
Tasa de respuesta de la muestra	28%

Fuente: Elaboración propia.

4.2 Caracterización de la muestra final

La tasa de participación de la muestra fue de un 28%. Los participantes fueron mujeres en su mayoría con un 75.4%. La edad promedio de los colaboradores que respondieron el cuestionario fue de 35.8 años ($DT= 8.922$) y el 59.9% vive en pareja, mientras que el 40.1% restante refieren vivir solos.

Referente al número de hijos con los que viven, el 42.4% no tienen hijos, el 29.4% vive con un hijo, el 25.4% con dos hijos y el 2.8% vive con tres o más hijos.

En la Tabla 4.8 se presentan los promedios por área del cargo, antigüedad laboral, y antigüedad en el cargo.

Tabla 4.8 Participación por tipo de cargo

Área Desempeño	Administrativo	67.5%
	Asistencial	32.5%
Personal a Cargo	Si	47.7%
	No	52.3%
Años Experiencia Laboral Promedio	13.8 <i>DT</i> = 8.215	
Años Experiencia Cargo Promedio	6.44 <i>DT</i> = 5.981	

Fuente: Elaboración propia.

Finalmente, en lo que respecta al nivel del cargo, la participación fue diversa de acuerdo con los cargos de la estructura organizacional como se puede observar en la Figura 4.2.

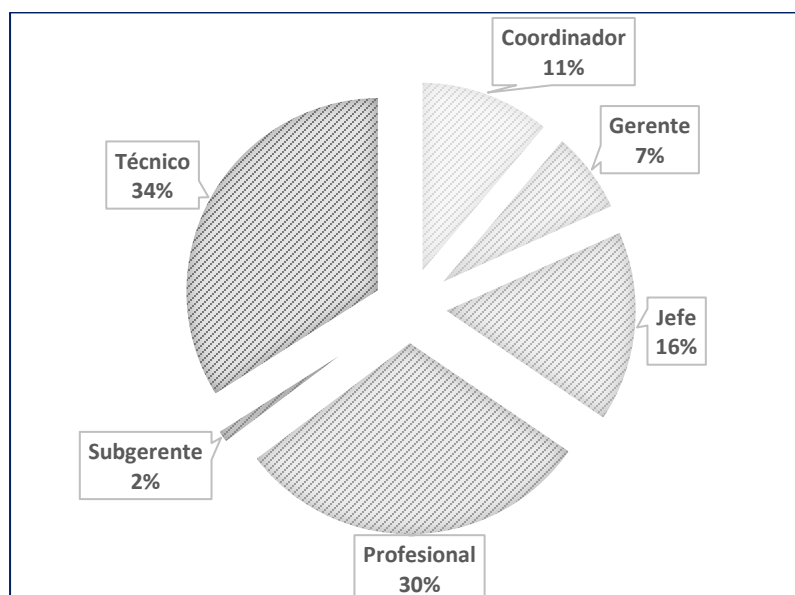


Figura 4.2 Participación por tipo de cargo

Fuente: Elaboración propia.

4.3 Medición de la calidad de las escalas

A continuación, se procede al estudio de la calidad psicométrica de las escalas utilizadas en el cuestionario final para la medición de los tres constructos del modelo, para comprobar en qué medida los indicadores observados representan a las variables latentes identificadas.

El análisis inicial se da con el estudio de la consistencia interna de las escalas y la validez. En la Tabla 4.9 se resumen la medias y desviaciones típicas.

Tabla 4.9 Estadísticas descriptivas

DIMENSIONES	MEDIA	DESV. TÍPICA
Intensificación del esfuerzo laboral (IEL)	3.581	3.934
Intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo (IPAT)	3.595	3.465
Intensificación de la planeación de la carrera (IPC)	4.096	1.931
Intensificación por adquirir nuevos aprendizajes (INAZ)	3.795	2.028
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades (IDH)	3.808	2.204
Distanciamiento Psicológico del Trabajo (DPT)	2.926	3.105
Extensión Jornadas y Horarios (EJH)	3.321	3.466
Conectividad Laboral (CONL)	3.824	3.621
Expectativas de Disponibilidad del Líder (EDL)	3.358	8.037
Apoyo Emocional del Líder (AEL)	3.028	5.554
Modelamiento del Rol (MRO)	2.875	5.720

Fuente: Elaboración propia.

En el estudio psicométrico, Morales (2013) plantea que la eliminación de un ítem se debe realizar diferenciando entre la significación estadística y la relevancia práctica de la carga de la correlación ítem – total. Valores alrededor de 0.50 ya demuestran una relevancia práctica clara y definen bien el factor y explican de mejor manera la varianza. De acuerdo a la literatura, la significación está ligada a los tamaños muestrales y los coeficientes pueden ser menores con valores hasta de 0.35 (Saxe & Weitz, 1982).

Como se mencionó anteriormente, Hair et al., (1999) sugieren la necesidad de examinar la extracción de la comunalidad en la medida que representa la porción de la varianza con la que cada variable contribuye a la solución final, y que aquellas variables con valores inferiores a 0.50 carecen de explicación suficiente.

Bajo estos dos criterios, se ha procedido a calcular la correlación ítem total y las extracciones de comunalidad para cada una de las tres escalas del cuestionario.

Para la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo los resultados se presentan en la Tabla 4.10.

Tabla 4.10 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo

Factor	ÍTEM	Correlación Elemento-Total corregida	Extracción de Comunalidad	Alfa de Cronbach si se elimina el Elemento
Intensificación del esfuerzo laboral (IEL)	IEL1	.597	.583	.742
	IEL2	.696	.702	.706
	IEL3	.490	.443	.775
	IEL4	.560	.532	.755
	IEL5	.508	.466	.770
Intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo (IPAT)	IPAT1	.479	.444	.755
	IPAT2	.647	.665	.700
	IPAT3	.619	.632	.713
	IPAT4	.589	.579	.720
	IPAT5	.428	.355	.774
Intensificación de la planeación de la carrera (IPC)	IPC1	.529	.602	.749
	IPC2	.629	.728	.619
	IPC3	.600	.705	.637
Intensificación por adquirir nuevos aprendizajes (INAZ)	INAZ1	.537	.699	.478
	INAZ2	.369	.437	.722
	INAZ3	.524	.689	.491
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades (IDH)	IDH1	.630	.706	.737
	IDH2	.709	.783	.650
	IDH3	.594	.656	.780

Fuente: Elaboración propia.

Para esta escala los ítems IEL3 (“Es menor el tiempo entre las fases de mayor intensidad en el trabajo”), IEL5 (“Cada vez hay más trabajo, y menos personas para realizarlo”), IPAT5 (“Cada vez más, debo comprobar por mí mismo, si he alcanzado los objetivos del trabajo”) e INAZ2 (“Recibo cada vez más, nuevos conocimientos para realizar las tareas de mi trabajo”) presentan indicadores no muy fuertes. Sin embargo, se decide mantenerlos y profundizar su análisis a través del

análisis factorial confirmatorio AFC, como una continuación natural del proceso de depuración de escalas y valoración de las propiedades psicométricas de la misma.

En la Tabla 4.11 se presenta los resultados de la escala distanciamiento psicológico del trabajo en la que se evidencia que ningún ítem requería ser eliminado en esta etapa.

Tabla 4.11 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de distanciamiento psicológico del trabajo

Factor	ÍTEM	Correlación Elemento-Total corregida	Extracción de Comunalidad	Alfa de Cronbach si se elimina el Elemento
Distanciamiento Psicológico del Trabajo DPT	DPT1	.768	.802	.862
	DPT2	.800	.835	.833
	DPT3	.791	.827	.840

Fuente: Elaboración propia.

Para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento los resultados se presentan en la Tabla 4.12. Para esta escala, de acuerdo a los valores alcanzados ningún ítem tampoco debiera ser eliminado. Este resultado obtenido con la muestra final, resulta altamente consistente con los del estudio factorial exploratorio que se llevó a cabo durante la fase de construcción de la escala.

Tabla 4.12 Correlaciones ítem total y extracción de comunalidad para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

Factor	ÍTEM	Correlación Elemento-Total corregida	Extracción de Comunalidad	Alfa de Cronbach si se elimina el Elemento
Extensión Jornadas y Horarios (EJH)	EJH1	.500	.701	.270
	EJH2	.649	.843	.160
	EJH3	.555	.671	.223
Conectividad Laboral (CONL)	CONL1	.475	.757	.694
	CONL2	.525	.570	.675
	CONL3	.655	.722	.637
	CONL4	.415	.764	.709

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 4.12

Expectativas de Disponibilidad del Líder (EDL)	EDL1	.650	.549	.922
	EDL2	.703	.611	.917
	EDL3	.812	.763	.906
	EDL4	.816	.767	.906
	EDL5	.800	.738	.907
	EDL6	.788	.714	.909
	EDL7	.756	.671	.912
Apoyo Emocional del Líder (AEL)	AEL1	.602	.675	.664
	AEL2	.774	.826	.606
	AEL3	.785	.672	.608
	AEL4	.669	.627	.648
	AEL5	.630	.639	.657
Modelamiento del Rol (MRO)	MRO1	.850	.832	.888
	MRO2	.855	.835	.890
	MRO3	.686	.621	.921
	MRO4	.779	.741	.903
	MRO5	.797	.766	.900

Fuente: Elaboración propia.

En conclusión, durante esta etapa no se ha requerido eliminar ítems en ninguna de las tres escalas, y se puede continuar con el proceso en búsqueda de la mejora de la fiabilidad y validez de los instrumentos de medida para la posterior evaluación del modelo global.

De esta forma se procede a realizar un análisis factorial confirmatorio AFC mediante la modelización de ecuaciones estructurales. De acuerdo a diversos autores (Hair et al., 1999; Schmitt, 2011), mientras el análisis factorial establece condiciones mínimas para lograr una solución factorial, el análisis factorial confirmatorio permite una depuración más profunda, impone restricciones más fuertes y permite evaluar la dimensionalidad de una escala (Gerbing & Anderson, 1988). El análisis factorial confirmatorio AFC es una técnica basada en el análisis de estructuras de covarianzas que permite primero, la contrastación del modelo de relaciones, y segundo, calcular los índices de ajuste que establecerán si el modelo constituye una representación de la realidad (Bollen & Long, 1993).

Para la modelización de los modelos estructurales se ha utilizado el software estadístico LISREL 8.80, empleando el método de máxima verosimilitud y el análisis robusto (Satorra & Bentler, 2001) con la utilización de la base de datos completa. Así mismo, se emplea el cálculo de los índices de varianza extraída y de fiabilidad compuesta (Bagozzi & Yi, 1988; Fornell & Larcker, 1981).

La calidad o bondad del ajuste del modelo busca determinar hasta qué punto el modelo global que se ha estimado se ajusta a los datos de la muestra. En caso de encontrar problemas de ajuste es necesario plantear una re-especificación del modelo hasta lograr un mejor ajuste (Aldás & Uriel, 2005). La bondad de ajuste se mide a través de tres tipos de estadísticas: los de ajuste absoluto que valoran los residuos, los de ajuste incremental que comparan el ajuste respecto de otro modelo, y los de ajuste de parsimonia que valora el ajuste respecto al número de parámetros utilizados. Todos son necesarios y se recomienda usar el conjunto de ellos, por cuanto ninguno es suficiente para valorar en su totalidad el modelo (Ruiz, Pardo, & San Martín, 2010).

En la Tabla 4.13 se relacionan los indicadores que se han utilizado para el presente estudio y los valores de referencia que debe alcanzar cada uno para informar un buen ajuste.

Tabla 4.13 Correlaciones ítem total y extracción de la comunalidad para la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

Indicador	Abreviatura	Criterio
Ajuste absoluto		
Chi-cuadrado	X ²	Significación >0.05
Razón Chi-cuadrado/grados de libertad	X ² /gl	Menor que 3
Índice de ajuste normalizado	NFI	≥ 0.95
Raíz del residuo cuadrático promedio	RMR	Próximo a cero
Raíz del residuo cuadrático promedio de aproximación	RMSEA	<0.08
Ajuste incremental		
Índice de ajuste comparado	CFI	≥ 0.95
Índice de bondad de ajuste corregido	AGFI	≥ 0.95
Índice de ajuste no normado Tucker-Lewis	NNFI	≥ 0.95
Ajuste de parsimonia		
Índice de calidad de ajuste parsimonia	PGFI	Próximo a uno

Fuente: Elaboración propia a partir de Aldás y Uriel (2005)

Hu y Bentler (1999) señalan que los índices dependen del tamaño muestral y del método de estimación empleado, por lo que pueden verse como subjetivos. Por ello, y siguiendo la recomendación de Kaplan (2000) se toman el CFI, el NNFI y el RMSEA por cuanto son los de mayor aceptación para la validación del ajuste de un modelo estructural.

Para resumir, el proceso de análisis estará guiado por las etapas expuestas en la Tabla 4.14, en la que se detallan el tipo de análisis a desarrollar, el método a utilizar y las hipótesis a comprobar.

Tabla 4.14 Plan de análisis del estudio empírico

ETAPAS	ANALISIS A DESARROLLAR	METODO E HIPOTESIS A COMPROBAR
Etapa 1	Análisis del modelo de medida de las escalas de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo, y distanciamiento psicológico del trabajo	Análisis Factorial Confirmatorio - AFC
Etapa 2	Modelo multidimensional de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento	Análisis Factorial Confirmatorio – AFC Modelo de Ecuaciones Estructurales – MEC H1
Etapa 3	Modelo de medida global	Modelo de Ecuaciones Estructurales – MEC H2
Etapa 4	Análisis de la moderación de los recursos de la organización sobre la relación entre intensificación de la labor y el trabajo y el distanciamiento psicológico del trabajo	Modelo de Ecuaciones Estructurales – MEC Análisis Multigrupo H3

Fuente: Elaboración propia.

4.4 Análisis del modelo de medida para las escalas del estudio

En esta sección del capítulo de resultados se presentan los análisis expuestos como etapa 1 en la Tabla 4.14.

4.4.1 Ajuste del modelo de medida de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo

De acuerdo a la revisión teórica, los autores de la escala (Kubicek et al., 2015) proponen que esta variable reflectiva está explicada a su vez por cinco variables también latentes (intensificación de las demandas de esfuerzo laboral, intensificación de las demandas de planeación y autonomía en el trabajo, intensificación de las demandas de planeación de la carrera, intensificación de las demandas por adquirir nuevos aprendizajes y la intensificación de las demandas por desarrollar nuevas habilidades). En el modelo de medida, se incluyen las variables observadas y se procede a realizar los análisis para determinar la fiabilidad y validez del modelo de medida en esta investigación.

4.4.1.1 Fiabilidad

En la Tabla 4.15 se observan los resultados del análisis factorial confirmatorio AFC. Aunque el índice del chi normado es adecuado ($S-Bx2/G.L. = 1.84014$) al igual que el índice RMSEA (0.046), se evidencian algunos ítems cuyo valor de R^2 es bajo lo que puede afectar los indicadores de consistencia interna de la escala. Para la investigación, se tomó la recomendación de Hair et al., (1999) que proponen límites más exigentes de 0.70 y 0.50 para los índices de fiabilidad compuesta y varianza extraída respectivamente. Por ello, previo a la depuración de ítems, se procedió a analizar conceptualmente los mismos y el valor de sus residuos estandarizados.

Tabla 4.15 AFC de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo

VARIABLE	ITEMS	ESCALA INICIAL		
		λ	Valor t	R2
IDEL	IEL1	0.69	14.85	0.476
	IEL2	0.80	20.91	0.640
	IEL3	0.57	9.79	0.325
	IEL4	0.64	13.08	0.410
	IEL5	0.59	10.5	0.348

Continúa en la página siguiente

Continuación de la tabla 4.15

IPAT	IPAT1	0.58	9.33	0.336
	IPAT2	0.79	15.34	0.624
	IPAT3	0.75	12.19	0.563
	IPAT4	0.65	14.51	0.423
	IPAT5	0.47	7.48	0.221
IPC	IPC1	0.62	12.07	0.384
	IPC2	0.78	16.69	0.608
	IPC3	0.75	13.69	0.563
INAZ	INAZ1	0.76	12.64	0.578
	INAZ2	0.45	7.32	0.203
	INAZ3	0.74	12.01	0.548
IDH	IDH1	0.79	12.84	0.624
	IDH2	0.81	14.42	0.656
	IDH3	0.68	12.51	0.462
Bondad de Ajuste		S-Bx2 (142)= 261.30 P= 0.00		
		NFI= 0.94 NNFI= 0.96		
		CFI= 0.97 IFI= 0.97		
		RMSEA= 0.046		
		S-Bx2/G.L.= 1.84014		

Fuente: Elaboración propia.

Los ítems IEL3 (“Es menor el tiempo entre las fases de mayor intensidad en el trabajo”) IEL5 (“Cada vez hay más trabajo, y menos personas para realizarlo”), IPAT5 (“Cada vez más, debo comprobar por mí mismo, si he alcanzado los objetivos del trabajo”) e INAZ2 (Recibo cada vez más, nuevos conocimientos para realizar las tareas de mi trabajo”) alcanzan valores de R^2 bajos. Este resultado es coherente con el resultado de análisis factorial exploratorio AFE que mostró valores de extracción de comunalidad bajo para estos mismos ítems. Dado estos resultados, se decide comparar los índices de la consistencia interna al ser calculada primero teniendo en cuenta los ítems, y luego sin ellos.

La consistencia interna se calculó mediante el análisis del Alpha de Cronbach, la fiabilidad compuesta y la varianza extraída. En la Tabla 4.16 se observan los niveles alcanzados para la escala al retirar los ítems IEL3, IEL5, IPAT 5 e INAZ2 (los indicadores mejoran sustancialmente cuando no se incluyen los mismos). De

esta manera los niveles alcanzan e incluso superan los límites recomendados en la literatura, lo que demuestra la consistencia interna de la escala ya depurada.

Tabla 4.16 Indicadores de fiabilidad de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo

VARIABLES	ESCALA		
	Alpha de Cronbach	Fiabilidad Compuesta	Varianza Extraída
Intensificación del esfuerzo laboral IDEL	0.79	0.71	0.51
Intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo IPAT	0.77	0.80	0.49
Intensificación de la planeación de la carrera IPC	0.75	0.83	0.52
Intensificación por adquirir nuevos aprendizajes INAZ	0.66	0.80	0.56
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades IDH	0.80	0.84	0.58

Fuente: Elaboración propia.

En los fundamentos de psicometría, los valores del Alpha de Cronbach al momento de analizar la fiabilidad de un conjunto de ítems puede estar alrededor de 0.70 (Nunnally & Bernstein, 1994) cuando se tiene un número pequeño de ítems. Sin embargo, con el propósito de evaluar la consistencia interna de cada uno de los componentes de la escala, Fornell y Larcker (1981) proponen el cálculo de la fiabilidad compuesta o IFC para cada factor, que tiene en cuenta las interrelaciones entre los ítems, permitiendo mayor consistencia y una mejor medida de la fiabilidad. Como se evidencia los valores del IFC de la escala superan el límite recomendado por Hair et. al, (1999) que se mencionó anteriormente.

En resumen, como se observa en la Tabla 4.15 y la Tabla 4.16, la consistencia interna de la escala supera los valores establecidos y los indicadores de bondad de ajuste son bastante adecuados. Esto permite afirmar que la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo es fiable por cuanto a las variables que conforman cada uno de los cinco factores subyace un mismo

concepto. Así, la escala para incluir en el modelo de medida global estará conformada por quince ítems y se puede proceder a examinar la validez de la misma.

4.4.1.2 Validez

El siguiente paso se enfoca en analizar la validez de la escala de medida. Esto básicamente significa si la escala realmente mide el constructo que busca medir, y no uno distinto. De acuerdo a la literatura (Hair et al., 1999), las normas para las pruebas psicológicas definen cuatro perspectivas desde las cuales la validez se puede abordar: validez de contenido, validez de criterio, validez nomológica y la validez de constructo. Es importante destacar, que estas perspectivas son interdependientes y aportan una parte a la validez total del instrumento.

De acuerdo a los objetivos de la presente investigación y al enfoque de modelización mediante ecuaciones estructurales, se abordan la validez de la escala de medida desde la validez de contenido, la validez de constructo (convergente y discriminante).

4.4.1.2.1 Validez de contenido

De acuerdo con Schwab (2005) una medida tiene validez de contenido cuando sus ítems reflejan acertadamente el dominio del constructo como ha sido definido conceptualmente. Este tipo de validación se logra a través de la reflexión continua y permanente que se realiza durante la construcción de una escala. Igualmente, la validación de contenido se apoya en la valoración que realizan expertos en el área de interés sobre las dimensiones que subyacen al constructo, la representatividad de los contenidos y la calidad de los indicadores desarrollados.

Kubicek, Paškvan y Korunka (2015, p. 902) reportan el proceso realizado para el desarrollo de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo, con el que aseguraron que la construcción de los ítems reflejara las definiciones

conceptuales abordadas en su propósito. Bajo esta claridad, se demuestra que existe un adecuado criterio conceptual que garantiza la validez de contenido de la escala de medida.

4.4.1.2.2 Validez convergente

Siguiendo a Schwab (2005), la validez convergente se alcanza cuando un conjunto de ítems converge para medir un mismo constructo y las correlaciones entre los puntajes son elevadas. Igualmente, la validez se alcanza por cuanto los puntajes de las medidas son constructos válidos. Anderson y Gerbing (1988) proponen que la validez convergente se puede evaluar a través de la significatividad de los coeficientes estandarizados de cada indicador de medida. De acuerdo con este criterio, un modelo de medida tiene validez convergente si los ítems de la escala están fuerte y significativamente correlacionados con las variables latentes que miden, y se recomienda además que, el promedio de las cargas sobre cada factor sea cercano y/o superior a 0.7. Sin embargo, Chin (1998) refiere que en la situación de desarrollo de escalas iniciales se pueden aceptar cargas de 0.5 y 0.6.

Bajo este criterio y al observar los resultados de la Tabla 4.15 los ítems de la escala ya depurada son significativos y su promedio de cargas superiores a 0.7 en todos los casos. Además, el RMSEA es igual a 0.046. De esta manera, se puede asumir la validez convergente de la escala de medida de la intensificación de las demandas de la labor y el trabajo.

4.4.1.2.3 Validez discriminante

La validez discriminante se infiere cuando los puntajes de medida de diferentes factores no convergen entre sí (Schwab, 2005). Visto así, la idea es ningún ítem de una escala contribuya significativamente a más de un factor o dimensión. De acuerdo a Hair et al., (1999) para analizar la validez discriminante de una escala se puede realizar el test de la varianza extraída. Se propone que la correlación al cuadrado de la varianza extraída entre los factores de la escala no sea mayor a 0.7. De suceder, mostraría que las variables diseñadas para medir una dimensión

pueden servir para medir otras dimensiones o constructos lo que daría indicios de falta de validez discriminante. Adicionalmente, el valor no debería superar la varianza extraída.

En la Tabla 4.17 se observa que ninguna de las correlaciones al cuadrado de las dimensiones de la escala supera el valor recomendado de 0.7, ni supera el valor de su varianza extraída por lo que existe evidencia de la validez discriminante de la escala de medida.

Tabla 4.17 Correlaciones entre la varianza extraída de las variables latentes de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo

VARIANZA EXTRAIDA Vs. CUADRADO DE LAS CORRELACIONES	IDEL	IPAT	IPC	INAZ	IDH	
		0.51	0.49	0.52	0.56	0.58
IDEL	0.51	1	0.108	0.084	0.004	0.036
IPAT	0.49	0.108	1	0.108	0.016	0.044
IPC	0.52	0.084	0.108	1	0.384	0.122
INAZ	0.56	0.006	0.019	0.384	1	0.547
IDH	0.58	0.036	0.040	0.122	0.547	1

Fuente: Elaboración propia.

En consecuencia, tras el análisis de la bondad del ajuste, la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo queda conformada por cinco dimensiones y 15 ítems como se refleja en la Figura 4.3 y que serán incluidos posteriormente en el modelo de medida global de la investigación.

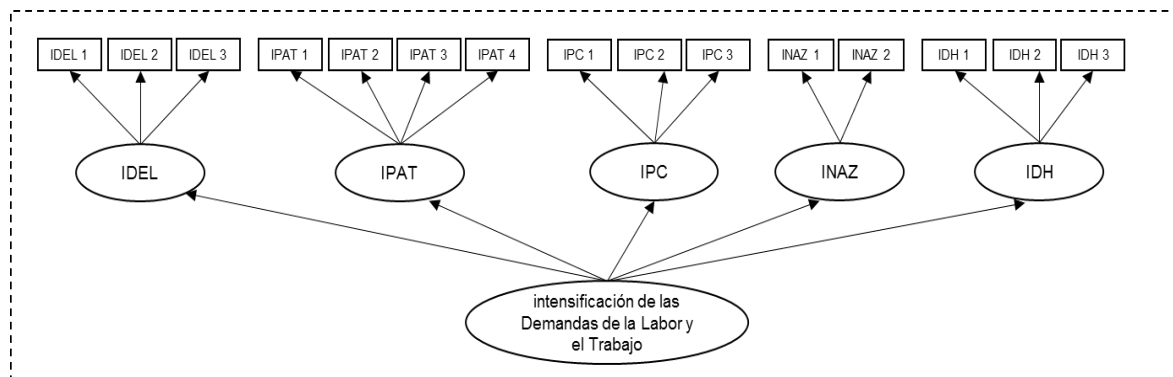


Figura 4.3 Escala final para la medición de la intensificación de las demandas de la labor y el trabajo

Fuente: Elaboración propia

4.4.2 Ajuste del modelo de medida de la escala de distanciamiento psicológico del trabajo

Como se mencionó anteriormente, la escala utilizada para la medición del nivel de distanciamiento psicológico en la muestra escogida, fue la sub – escala de tres ítems de la versión española de Cuestionario de Experiencias de Recuperación construida por Sanz-Vergel y otros (2010).

El instrumento general está compuesto por cuatro sub escalas: distanciamiento, relajación, control y búsqueda de retos y 12 ítems. Los autores realizaron un análisis factorial exploratorio AFE y un análisis factorial confirmatorio AFC mediante un procedimiento de validación cruzada con una muestra de 941 personas. El modelo de ajuste desarrollado datos obtuvo resultados de CFI= 0,97, GFI= 0,96, NNFI= 0,96 y RMSEA= 0,05 (Sanz-Vergel et al., 2010, p. 992).

La sub escala de distanciamiento obtuvo un Alpha de Cronbach de 0.82, y una varianza extraída de 0.61. Los tres ítems obtuvieron coeficientes estandarizados de .81, .92, y .77 respectivamente.

Adicionalmente los autores desarrollaron un proceso de validez de constructo en el cual correlacionaron las dimensiones de la escala con otras variables externas teóricamente relacionadas obteniendo resultados acordes con la teoría y a la estructura de la versión original de la prueba.

Así, existe adecuada evidencia que el proceso desarrollado permitió a los autores garantizar las propiedades psicométricas de la escala general y que se pueda contar con una medida válida y confiable para los propósitos del presente estudio.

4.5 Modelo multidimensional de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

En este apartado se realizarán los análisis necesarios para comprobar la adecuación de los modelos de medida y estructural de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento que fueron propuestos en el marco teórico, y presentados en la Tabla 4.14 como etapa 2.

El procedimiento utilizado para esta etapa, es el mismo que se utilizó en el epígrafe anterior en el que se analizó el modelo de medida de las otras dos escalas utilizadas en la presente investigación.

4.5.1 Ajuste del modelo de medida de los recursos de la organización para el distanciamiento

De acuerdo a fundamentación teórica (conceptual) se ha propuesto que esta variable latente reflectiva se encuentra explicada a su vez por cinco variables latentes (extensión jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol). En el modelo de medida se incluyen, los indicadores de las variables que conforman la perspectiva multidimensional de los recursos de la organización para el distanciamiento. De esta manera, se inicia el desarrollo de los análisis sobre la fiabilidad y validez del modelo de medida propuesto en este estudio.

4.5.1.1 Fiabilidad

Los resultados del análisis factorial confirmatorio AFC demuestran que los índices del chi normado ($S-Bx2/G.L.= 2.8362$) y el RMSEA (0.068) se encuentran dentro de límites adecuados, y como se observa en la Tabla 4.18 solamente el ítem CON1 (“Existen diferentes medios tecnológicos que le aseguran a otros contactarme rápida y fácilmente”) presenta un valor de R^2 bajo que puede afectar la consistencia interna de la escala.

Tabla 4.18 AFC de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento psicológico del trabajo

VARIABLE	ITEMS	ESCALA INICIAL		
		Λ	Valor t	R2
EJH	EJH1	0.70	13.45	0.490
	EJH2	0.89	22.83	0.792
	EJH3	0.75	15.46	0.563
CONL	CONL3	0.43	8.42	0.185
	CONL4	0.69	12.03	0.476
	CONL5	0.77	15.01	0.593
	CONL6	0.62	10.39	0.384
EDL	EDL1	0.68	13.71	0.462
	EDL2	0.74	15.6	0.548
	EDL3	0.78	16.77	0.608
	EDL4	0.78	17.96	0.608
	EDL5	0.68	13.68	0.462
	EDL6	0.76	17.00	0.578
	EDL7	0.77	17.19	0.593
AEL	AEL1	0.88	21.28	0.774
	AEL2	0.90	24.42	0.810
	AEL3	0.84	19.84	0.706
	AEL4	0.87	21.8	0.757
	AEL5	0.66	13.6	0.436
MRO	MRO1	0.85	21.44	0.723
	MRO2	0.85	20.21	0.723
	MRO3	0.74	14.14	0.548
	MRO4	0.85	20.44	0.723
	MRO5	0.84	21.16	0.706
Bondad de Ajuste		S-Bx2 (242)= 686.36 P= 0.00		
		NFI= 0.94 NNFI= 0.95		
		CFI= 0.96 IFI= 0.96		
		RMSEA= 0.068		
		S-Bx2/G.L.= 2.8362		

Fuente: Elaboración propia.

Anteriormente se mencionó que el criterio asumido para la presente investigación fue el de retirar aquellos ítems con R² bajos que no permitieran que los índices de fiabilidad compuesta y varianza extraída de la escala alcanzaran límites cercanos al 0.70 y 0.50 respectivamente (Hair et al., 1999).

Como se observa en la Tabla 4.19 al calcularse la consistencia interna de la escala siguiendo el procedimiento usado en la etapa 1, los valores obtenidos cumplen con el criterio enunciado en el párrafo anterior cuando se retira el ítem CONL3.

Tabla 4.19 Indicadores de fiabilidad de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento psicológico del trabajo

VARIABLES	ESCALA		
	Alpha de Cronbach	Fiabilidad Compuesta	Varianza Extraída
Extensión jornadas y horarios EJH	0.85	0.82	0.61
Conectividad laboral CONL	0.74	0.73	0.48
Expectativas de disponibilidad del líder EDL	0.91	0.89	0.55
Apoyo emocional del líder AEL	0.91	0.92	0.70
Modelamiento del rol MRO	0.92	0.91	0.68

Fuente: Elaboración propia.

En resumen, la consistencia interna de la escala alcanza los valores establecidos y los indicadores de bondad de ajuste de la misma son adecuados. Bajo estos parámetros se puede afirmar que la escala de recursos de la organización para el distanciamiento es fiable por cuanto a cada una de las variables que conforman las cinco dimensiones subyace el mismo concepto. De esta manera, la escala a utilizar en el modelo de medida global estará conformada por veintitrés ítems y se procede ahora a examinar los criterios de validez de la misma.

4.5.1.2 Validez

Para el análisis que permitirá establecer si la escala construida mide el constructo que busca medir, se va a desarrollar el mismo procedimiento que se usó previamente para las otras dos escalas. Se abordarán la validez de contenido y la validez de constructo (convergente y discriminante) para determinar la validez total del instrumento.

4.5.1.2.1 Validez de contenido

Para la construcción de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento, se siguieron las recomendaciones en cuanto la selección del contenido y el control de la redacción de los ítems. La especificación del dominio de constructo y de las dimensiones partió de la revisión de la literatura asociada a los recursos de la organización que pueden ser considerados como facilitadores para mitigar los efectos negativos de un estresor laboral sobre el distanciamiento, aspectos que fueron descritos en el capítulo 2 del presente documento.

Como se mencionó en el epígrafe de descripción de las escalas de medida, los veintiocho ítems construidos inicialmente fueron presentados a un grupo de expertos con formación doctoral y experiencia en el área de gestión de personas para su revisión. Con este procedimiento, se garantizó que todos los ítems que han sido incluidos reflejaran el dominio del constructo que se definió en el modelo conceptual, permitiendo asegurar una adecuada validez de contenido de la escala (Schwab, 2005).

4.5.1.2.2 Validez convergente

Siguiendo el mismo criterio descrito previamente, un modelo de medida tiene validez convergente si los ítems de la escala están fuerte y significativamente correlacionados con las variables latentes que miden, y si el promedio de sus cargas sobre cada factor es cercano y/o superior a 0.70 (Anderson & Gerbing, 1988).

En la Tabla 4.18 (AFC RCO) se observa como los ítems de la escala ya depurada son significativos y su promedio de cargas son superiores a 0.70 en la mayoría de los casos. Solamente los ítems, CONL4 (“He instalado aplicaciones de trabajo en mis dispositivos móviles personales”), y AEL5 (“Los líderes consideran que el trabajo debe ser la principal prioridad en la vida de las personas) presentan valores de 0.62 y 0.66 respectivamente, algo por debajo del criterio. Además, el RMSEA

es igual a 0.068, lo que permite asumir la validez convergente de la escala de medida de los recursos de la organización para el distanciamiento.

4.5.1.2.3 Validez divergente

Previamente se estableció que el análisis de la validez discriminante de una escala se puede realizar a través del test de la varianza extraída (Hair et al., 1999). De la misma forma como se analizó con la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo, se calculó la correlación al cuadrado de la varianza.

En la Tabla 4.20 se observa que ninguna de las correlaciones al cuadrado de las dimensiones de la escala supera el valor recomendado de 0.7, ni supera el valor de su varianza extraída, por lo que existe la evidencia de la validez divergente de la escala de medida.

Tabla 4.20 Correlaciones entre la varianza extraída de las variables latentes de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

VARIANZA EXTRAIDA Vs. CUADRADO DE LAS CORRELACIONES	EJH	CONL	EDL	AEL	MRO	
	0.61	0.48	0.55	0.70	0.68	
EJH	0.61	1	0.4489	0.3136	0.0361	0.0484
CONL	0.48	0.4489	1	0.2401	0.0009	0.0016
EDL	0.55	0.3136	0.2401	1	0.0784	0.1024
AEL	0.70	0.0361	0.0009	0.0784	1	0.6561
MRO	0.68	0.0484	0.0016	0.1024	0.6561	1

Fuente: Elaboración propia.

A modo de conclusión, se han logrado desarrollar las etapas establecidas en la metodología para obtener una medida válida y confiable de los recursos de la organización para el distanciamiento. Tanto las dimensiones como los ítems presentan indicadores de ajuste y cargas factoriales dentro de los criterios recomendados para ser parte de un constructo (Chin, 1998; Hair et al., 1999).

En consecuencia, tras el análisis de la bondad del ajuste y de las propiedades psicométricas de la escala, el modelo de medida queda compuesto por 5 dimensiones y 23 ítems, como se refleja en la Figura 4.4.

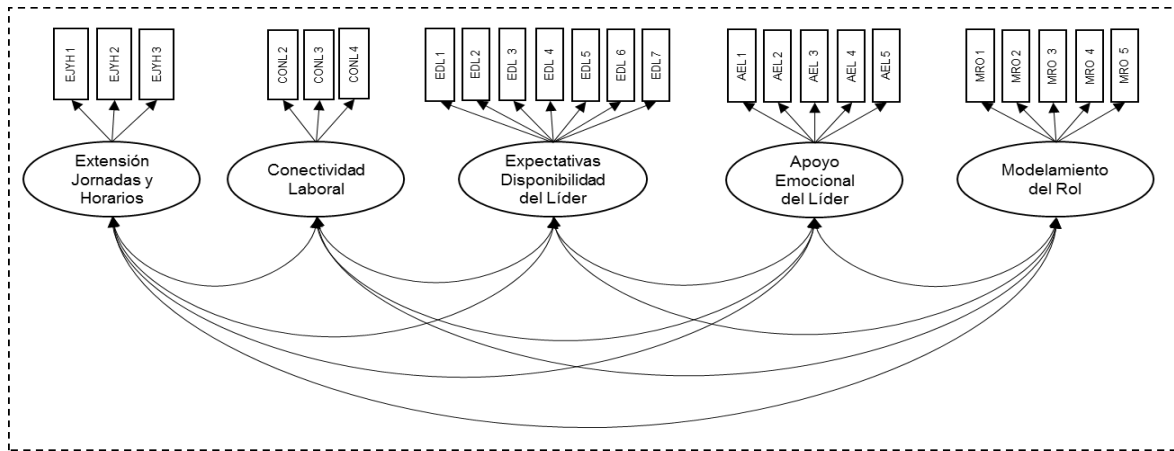


Figura 4.4 Escala final para la medición de los recursos del contexto para el distanciamiento psicológico del trabajo
Fuente: Elaboración propia.

4.5.1.2.4 Estimación del modelo de segundo orden

Una vez demostrada la estructura multidimensional de la escala, se procede a construir un modelo estructural que permita confirmar las relaciones reflectivas que subyacen entre el concepto y sus dimensiones. Se busca, entonces, el especificar un factor de segundo orden reflectivo (Jarvis, MacKenzie, & Podsakoff, 2003) que pueda utilizarse para medir de forma directa cómo la organización puede influir en los niveles de distanciamiento de las personas a partir de las cinco dimensiones que lo componen (extensión jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol), y utilizar dicha medida como un indicador válido del constructo estudiado (Ver Figura 4.5).

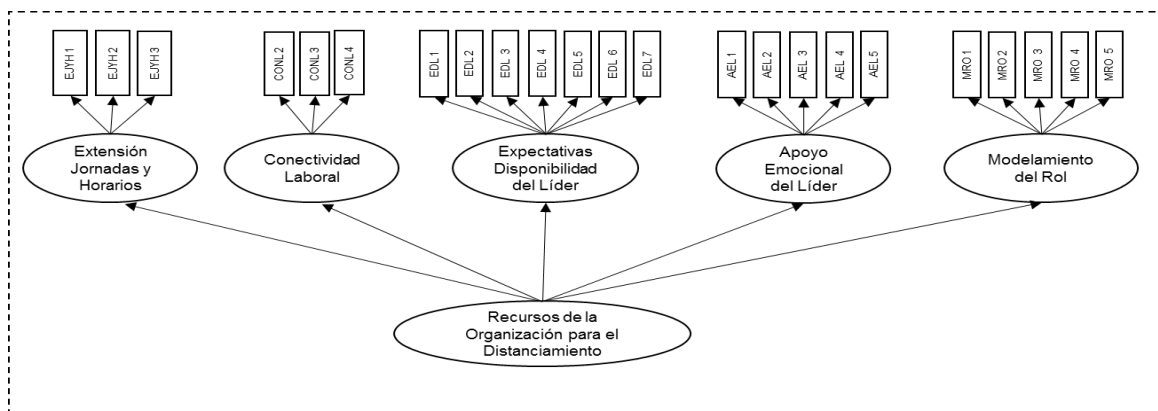


Figura 4.5 Modelo de segundo orden de los recursos de la organización para el distanciamiento
Fuente: Elaboración propia.

Con la realización de este análisis se busca demostrar si las cinco dimensiones pueden ser modelizadas como reflejo de un concepto de orden superior. De lograrse confirmar la existencia de un factor de segundo orden, sería posible incluirlo posteriormente en el análisis de la posible moderación del constructo sobre la relación entre un estresor laboral y el distanciamiento psicológico.

Los resultados de la estimación del modelo de segundo orden se pueden observar en la Tabla 4.21. Se encuentra una adecuada fijación y ajuste del modelo especificado lo que permite inferir una relación reflectiva y significativa de las dimensiones sobre el concepto de recursos de la organización para el distanciamiento.

Tabla 4.21 Indicaciones de la bondad de ajuste del modelo de segundo orden de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

Dimensión	Modelo de Segundo Orden Escala Final		
	λ	Valor t	R ²
Extensión jornadas y horarios - EJH	0.28	-	0.08
Conectividad laboral - CONL	0.24	-	0.06
Expectativas de disponibilidad del líder - EDL	0.21	-	0.04
Apoyo emocional del líder - AEL	-0.80	4.350	0.64
Modelamiento del rol - MRO	-0.96	3.500	0.92
Bondad de Ajuste	S-Bx2 (213)=434.93 P= 0.00		
	NFI= 0.96 NNFI= 0.98		
	CFI= 0.98 IFI= 0.98		
	RMSEA= 0.051		
	S-Bx2/G.L.= 2.0419		

Fuente: Elaboración propia.

Por otra parte, se realizó una prueba de la diferencia de Chi Cuadrado para probar la hipótesis nula y alternativa del modelo. El resultado se muestra en la Tabla 4.22 en la que se indica que el modelo de segundo orden es significativamente mejor que el de primer orden.

Tabla 4.22 Indicaciones de bondad de ajuste de los modelos de primer y segundo orden de la escala de recursos de la organización para el distanciamiento

Prueba Diferencia	S-Bx2	g.l.
Modelo Primer Orden	686.3600	242
Modelo Segundo Orden	433.9300	213
Diferencia	251.4300	79
Valor de X ² crítico para nivel de error	0.01	49.5879
	0.05	42.5570
	0.1	39.0875

Fuente: Elaboración propia.

Con estos resultados se puede validar la hipótesis H₁, y afirmar que los recursos de la organización para el distanciamiento es un constructo con una estructura multidimensional de segundo orden, pues existen argumentos empíricos para plantear un modelo multidimensional del concepto.

4.6 Modelo estructural de medida global: la relación entre intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo

En este epígrafe se continúa con la etapa 3 del plan de análisis del estudio empírico, a través de la construcción de un modelo global de medida que permita comprobar la relación entre un estresor laboral y el distanciamiento psicológico del trabajo.

4.6.1 Estimación del modelo de medida global

Se procede ahora, a construir un modelo de medida y analizar su ajuste bajo la metodología de modelización de ecuaciones estructurales. Se busca desarrollar un análisis factorial confirmatorio a partir de los 15 ítems de la escala de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo y de los 3 ítems de la escala de distanciamiento psicológico del trabajo que fueron analizadas previamente (consistencia interna y validez) en el procedimiento empírico.

En la Tabla 4.23 se presentan los indicadores de ajuste del modelo planteado. Se observa, que las cargas de los indicadores son significativas, y sólo existe un ítem IDH3 (“Debo usar nuevas herramientas de trabajo más a menudo (p.ej.: programas, equipos, aplicativos, etc.”) que presenta un R² algo baja (0.303). Sin embargo, este valor no afecta los indicadores del IFC ni de AVE por lo que se decide mantenerlo.

Ahora en concordancia con los procesos de análisis de los modelos de medida que se han venido desarrollando, se procede a revisar la fiabilidad y validez del modelo y así, pasar a la validación de la hipótesis H2.

Tabla 4.23 Indicadores del modelo de medida global

VARIABLE	ITEMS	Modelo de Medida Global					
		λ	Valor t	Prom λ	IFC	AVE	R2
Intensificación del esfuerzo laboral IDEL	IEL1	0.71	-	0.79	0.78	0.62	0.504
	IEL2	0.89	15.55				0.792
	IEL3	0.76	15.25				0.578
Intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo IPAT	IPAT1	0.83	-	0.83	0.88	0.69	0.689
	IPAT2	0.87	22.11				0.757
	IPAT3	0.82	18.47				0.672
	IPAT4	0.81	20.69				0.656
Intensificación de la planeación de la carrera IPC	IPC1	0.82	-	0.79	0.89	0.62	0.672
	IPC2	0.81	16.12				0.656
	IPC3	0.73	12.86				0.533
Intensificación por adquirir nuevos aprendizajes INAZ	INAZ1	0.86	15.19	0.79	0.82	0.63	0.740
	INAZ2	0.72	-				0.518
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades IDH	IDH1	0.74	-	0.74	0.80	0.57	0.548
	IDH2	0.92	17.67				0.846
	IDH3	0.55	12.26				0.303
Distanciamiento Psicológico del Trabajo DPT	DPT1	0.90	-	0.90	0.88	0.82	0.810
	DPT2	0.94	28.52				0.884
	DPT3	0.87	31.40				0.757
Bondad de Ajuste		S-Bx2 (134)= 256.90 P= 0.00					
		NFI= 0.94 NNFI= 0.95					
		CFI= 0.97 IFI= 0.97					
		RMSEA= 0.048					
		chi normado S-Bx2/G.L.= 1.917164					

Fuente: Elaboración propia.

4.6.2 Fiabilidad del modelo de medida global

En la Tabla 4.23 se observan los valores de las cargas factoriales para cada uno de los ítems. Además de ser significativos de acuerdo con su valor de t , los indicadores de fiabilidad compuesta IFC y varianza extraída AVE de las dimensiones, obtienen valores muy adecuados que cumplen con los criterios recomendados en la literatura (Fornell & Larcker, 1981; Hair et al., 1999). A partir de estos indicadores se puede afirmar que el modelo de medida global es fiable

4.6.3 Validez del modelo de medida global

En línea con el procedimiento establecido, se desarrollan las medidas para evaluar la validez convergente y discriminante del modelo de medida global.

4.6.3.1 Validez convergente del modelo de medida global

Dado que todas las cargas factoriales de las variables que miden los mismos constructos son significativas como se observa en la Tabla 4.23 se obtiene la evidencia que apoya la validez convergente de estas dimensiones e indicadores (Anderson & Gerbing, 1988). Todos los ítems obtienen cargas superiores a .70, excepto el ítem IDH3 (“Debo usar nuevas herramientas de trabajo más a menudo (p.ej.: programas, equipos, aplicativos, etc.”). Como se mencionó este valor no afecta los indicadores de fiabilidad compuesta por lo que se decide mantenerlo.

4.6.3.2 Validez discriminante del modelo de medida global

La validez discriminante se analiza a partir de la matriz de correlaciones, la cual aporta la información para su estudio. En la Tabla 4.24 se presentan los resultados de la comparación de la varianza extraída con el cuadrado de las correlaciones para todas las variables del modelo. Se observa que ninguna de las correlaciones al cuadrado de las dimensiones del modelo supera el valor recomendado de 0.7, ni

supera el valor de su varianza extraída por lo que existe evidencia de la validez discriminante del modelo de medida global.

Tabla 4.24 Correlaciones entre la varianza extraída de las variables latentes del modelo de medida global

VARIANZA EXTRAIDA Vs. CUADRADO DE LAS CORRELACIONES		IDEL	IDPTD	IDPC	IDNAZ	IDDH	DPT
		0.62	0.69	0.62	0.63	0.57	0.82
IDEL	0.62	1	0.0729	0.1681	0.2025	0.1849	0.0484
IDPTD	0.69	0.0729	1	0.1156	0.1369	0.1296	0.0324
IDPC	0.62	0.1681	0.1156	1	0.3249	0.3025	0.0784
IDNAZ	0.63	0.2025	0.1369	0.3249	1	0.3600	0.0961
IDDH	0.57	0.1849	0.1296	0.3025	0.3600	1	0.0900
DPT	0.82	0.0484	0.0324	0.0784	0.0961	0.0900	1

Fuente: Elaboración propia.

4.6.4 Estimación del modelo estructural

Tras el análisis de los modelos de medida de las escalas de intensificación de las demandas de la labor y el trabajo y de distanciamiento psicológico del trabajo, y aseguradas las propiedades psicométricas de las mismas, se procede a la contrastación de la Hipótesis H2 mediante la construcción del modelo estructural que refleja las relaciones propuestas en la teoría (capítulo 2) entre un estresor laboral y el nivel de distanciamiento psicológico del trabajo.

El modelo partió del estudio teórico y con estos fundamentos, se planteó que la intensificación de las demandas de la labor y el trabajo están relacionadas. En la Figura 4.6 se puede observar que el modelo especifica que la intensificación de las demandas es un factor de segundo orden que se obtiene de las dimensiones y variables observadas. Igualmente, el modelo ilustra una relación causal entre las variables, entendiendo que se alcanzan menores niveles de distanciamiento en las personas que perciben una mayor intensificación de las demandas de la labor (Ver Figura 4.6)

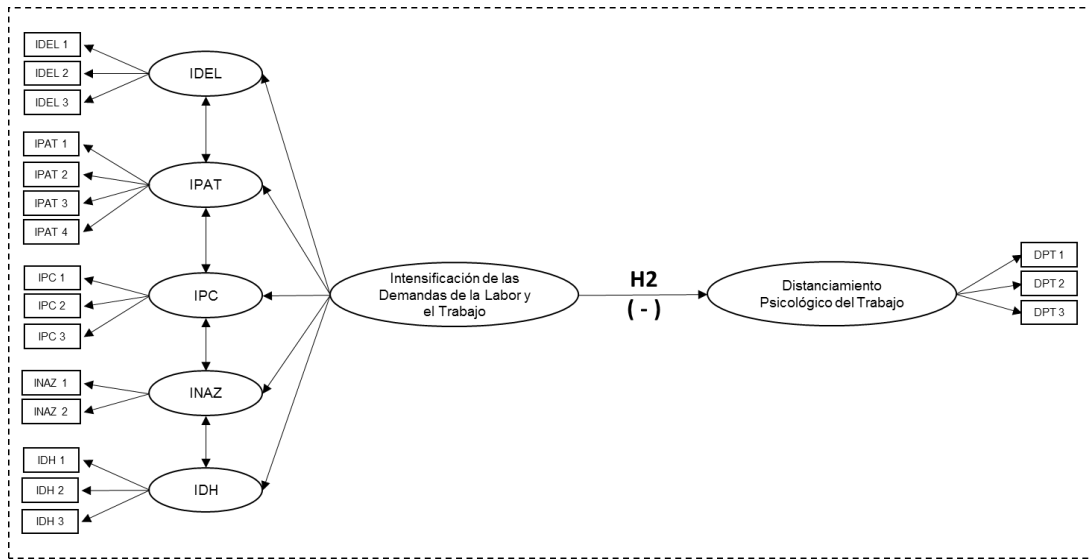


Figura 4.6 Modelo estructural
Fuente: Elaboración propia.

Al tomar este modelo como referencia, se procede a calcular el modelo estructural asumiendo la intensificación de las demandas como un factor de segundo orden. La Tabla 4.25 presenta la carga del coeficiente estructural estandarizado y su significación para la relación causal hipotetizada.

Tabla 4.25 Coeficiente de significación de la relación causal del modelo global

RELACION PLANTEADA	COEFICIENTE ESTRUCTURAL ESTANDARIZADO	VALOR DE t
H2 Intensificación => Distanciamiento (-)	-0.28	4.77*
Bondad de Ajuste *P<0.05	S-Bx2 (14) = 30.34 P= 0.006	
	NFI= 0.97 NNFI= 0.97	
	CFI= 0.99 IFI= 0.99	
	RMSEA= 0.054	
	S-Bx2/G.L.= 2.167143	

Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a este resultado, se puede desarrollar la contrastación de la hipótesis a través del análisis de los indicadores presentados. Desde esta perspectiva, se observa que el coeficiente de la relación es significativo y que tiene el mismo signo que fue postulado en la hipótesis respectiva, por lo que se puede validar la hipótesis H2 sobre la relación del modelo con indicadores de ajuste absoluto, incremental y

de parsimonia muy adecuados. Así, se establece que la intensificación de las demandas de la labor tiene un efecto negativo sobre el nivel de distanciamiento psicológico del trabajo.

Ahora, y una vez cumplidas las etapas 2 y 3 del plan de análisis del estudio empírico planteado en la Tabla 4.14, se procede a desarrollar la etapa 4 que busca establecer el efecto moderador de los recursos de la organización en la relación que se ha establecido en este epígrafe.

4.7 Análisis de la moderación de los recursos de la organización sobre la relación entre intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo

En la modelización a través de ecuaciones estructurales, se proponen dos técnicas para contrastar los efectos de interacción: el enfoque multigrupo y el enfoque de interacción. Cuando se cuenta con variables continuas se puede aplicar el enfoque multigrupo, en el que el efecto de interacción se manifiesta como la diferencia entre los parámetros estimados cuando el mismo modelo de medida se aplica a diferentes muestras relacionadas entre sí, es decir, que sí existen efectos de interacción, los parámetros deberían tomar diferentes valores en las diferentes muestras (Jöreskog & Sörbom, 1999). El enfoque de interacción, debe reservarse para situaciones muy particulares donde se conozcan que en el conjunto de datos hay datos perdidos y se utiliza el método llamado *Full Information Maximun Likelihood – FIML* (Du Toit & Du Toit, 2001; Rigdon, Schumacker, & Wothke, 1998).

Bajo esta premisa, para establecer el efecto de moderación de la variable de segundo orden de los recursos de la organización se seguirá el procedimiento definido por Jöreskog y Sörbom (1999) para la evaluación de la invarianza de los modelos ya sean de medida o estructurales.

Para la presente investigación, se busca validar la invarianza del modelo estructural, por lo que se evaluarán dos criterios para cada uno de los casos a analizar: El *equal form* y el *equal factor loadings*.

El *equal form* o formas iguales, también se denomina en la literatura como *configural invariance* (Jöreskog & Sörbom, 1999). Este indicador busca comprobar que la estructura factorial es la misma en los grupos (es decir, se mantiene el mismo número de factores y de indicadores de cada constructo). El procedimiento que se lleva a cabo es el siguiente:

- Primero, se divide la muestra relacionada entre sí, creando dos grupos a partir de la mediana de los resultados. Así queda un grupo por encima y otro por debajo de la misma.
- Segundo, se estima un análisis factorial confirmatorio – AFC para cada uno de los grupos (para comprobar que el ajuste es bueno en cada grupo por separado – *cross validation*).
- Tercero, se realiza un AFC multigrupo (para comprobar que el modelo ajusta bien de manera simultánea en los grupos analizados).
- Cuarto, se utiliza una prueba de diferencias de chi cuadrado para la prueba de las hipótesis.

El *equal factor loading* o igualdad de cargas factoriales, también se conoce como *weak factorial invariance* (Jöreskog & Sörbom, 1999). Aquí se busca analizar si las cargas factoriales de cada uno de los factores son iguales o no entre los grupos analizados. El procedimiento es similar al anteriormente descrito, sólo que en el AFC multigrupo se añade un modelo restringido (con el que se obliga que las cargas factoriales sean iguales entre los grupos) con la idea que el ajuste de la estimación no sea peor que el del modelo libre.

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en los dos criterios utilizados para el efecto de interacción hipotetizado en la presente investigación.

4.7.1 Los recursos de la organización para el distanciamiento como variable moderadora

En la Tabla 4.26 se presentan los resultados de los ajustes del modelo estructural teórico (grupo total de observaciones $n=394$) y los valores para cada uno de los grupos donde se puede ver los valores de la $S-B\chi^2$ y sus indicadores de ajuste.

Tabla 4.26 Paso 1 - Cálculo del *equal form* para los grupos alto y bajo de la escala de recursos del contexto de la organización y el modelo estructural global

SOLUCIONES MUESTRALES	TOTAL	BAJO	ALTO
n	394	197	197
SRMR	0.34	0.083	0.066
$S-B\chi^2$	78.72	11.21	19.98
g.l.	43	19	15
RMSEA	0.065	0.000	0.041
INTERVALO RMSEA	0.042 – 0.088	0.0 – 0.023	0.0 – 0.084
CFI	0.97	1.00	0.99
NNFI	0.96	1.02	0.98

Fuente: Elaboración propia.

Al revisar los indicadores de ajuste, se evidencia que están dentro de los criterios de aceptación ($RSMEA < 0.08$). Ahora para corroborar la moderación de la escala de recursos de la organización, se realizan las pruebas de diferencias entre los modelos cuyos resultados se presentan en la Tabla 4.27. En ella, se encuentran diferencias significativas en los valores de las X^2 de los grupos, y de los grupos con el modelo total lo que permite asumir la moderación de los recursos del contexto de la organización.

Tabla 4.27 Pruebas de diferencia X^2 entre grupos de la escala de recursos del contexto de la organización del modelo estructural global

Grupo Total Vs. Grupo Bajo	$S-B\chi^2$	g.l	Grupo Total Vs. Grupo Alto	$S-B\chi^2$	g.l	Grupo Bajo Vs. Grupo Alto	$S-B\chi^2$	g.l
Total	78.72	43	Total	78.72	43	Alto	19.98	15
Bajo	11.21	19	Alto	19.98	15	Bajo	11.21	19
Diferencias	67.51	24	Diferencias	58.74	28	Diferencias	8.77	4
	0.01	42.9798		0.01	48.2782		0.01	13.2767
	0.05	36.4150		0.05	41.3371		0.05	9.48772
	0.1	33.1962		0.1	37.9159		0.1	7.77944

Fuente: Elaboración propia.

Ahora, se procede a revisar el efecto moderador para la relación, identificando el valor de la carga de la relación que se examina (intensificación de las demandas y distanciamiento) para cada uno de los grupos. Se examinan acá, las betas de las soluciones del modelo estructural para cada grupo y para el modelo teórico con la muestra total, las cuales se presentan en la Tabla 4.28.

Tabla 4.28 Betas de los modelos teórico y por grupo de los recursos del contexto de la organización

	MUESTRA TOTAL		GRUPO MEDIANA BAJA		GRUPO MEDIANA ALTA	
	β	t	β	t	β	t
IDLS => DPT	- 0.28	-3.53*	-0.33	-2.67*	-0.23	-2.74*

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar, las cargas son significativas para los grupos. Por ello y dadas las diferencias significativas, se puede dar por realizado el primer paso de la medida de la invarianza, donde se establece que hay diferencias entre los grupos, que el modelo ajusta (mismos factores e indicadores) a través de los grupos, y que las cargas para cada grupo son significativas.

Este primer resultado permite validar inicialmente la hipótesis H3 acerca de la moderación por parte de los recursos del contexto de la organización. Igualmente, se continua con el procedimiento para el análisis de la invarianza.

El segundo paso es el desarrollo de la prueba del *equal factor loadings*, en la cual se analiza el modelo multigrupo libre, y el mismo modelo restringiendo el hecho que la cargas factoriales para cada uno de los grupos deberían ser iguales si hay invarianza. Si el modelo libre es mejor que el restringido, se puede confirmar la moderación entre la intensificación de las demandas y el distanciamiento psicológico del trabajo. En la Tabla 4.29 se presentan los resultados.

Tabla 4.29 Paso 2 - Cálculo del *equal factor loading* mediante diferencia de X^2 para modelos libre y registrado

ANÁLISIS MULTIGRUPO	LIBRE	RESTRINGIDO
n	394	394
SRMR	0.34	0.37
S-B χ^2	78.72	101.88
g.l.	43	55
RMSEA	0.065	0.066
INTERVALO RMSEA	0.042 – 0.088	0.046 – 0.086
CFI	0.97	0.96
NNFI	0.96	0.96
Diferencias S-Bχ^2	23.16	12
Valor X^2 crítico para nivel de error	0.05	21.02607
	0.10	18.54935

Fuente: Elaboración propia.

Al revisar los resultados de la prueba de la diferencia, se encuentra que el valor de la misma está por encima de los valores críticos, y por lo tanto se puede afirmar que existe una moderación. Como el indicador S-B χ^2 (Satorra-Bentler chi cuadrado) no aumenta significativamente en el modelo restringido, la restricción de los parámetros no se puede aceptar, esto es, que existen diferencias entre los grupos y que la eliminación de las restricciones mejora significativamente el ajuste del modelo a los datos.

En conclusión, con los resultados obtenidos del paso 1 (*equal forms*) y del paso 2 (*equal factor loadings*), se comprueba la hipótesis H3 y se puede afirmar que existe la moderación de los recursos del contexto organizacional en la relación entre la intensificación de las demandas de la labor y el distanciamiento psicológico del trabajo.

4.8 Modelo final y validación de hipótesis

Considerando todos los análisis realizados y a manera de conclusión acerca de los resultados de este trabajo de investigación, es posible concluir que las relaciones teóricas que fundamentaron el modelo conceptual propuesto, han sido corroboradas de manera empírica lo que establece aportes a la validez nomológica y general de este estudio.

En la Tabla 4.30 se establece el modelo final y las cargas factoriales.

Tabla 4.30 Resultados del modelo final

VARIABLE	ITEMS	ESCALA FINAL		
		λ	Valor t	R ²
Intensificación del esfuerzo laboral	IEL1.Es cada vez más difícil para mí, tener suficiente tiempo para las tareas de trabajo.	0.69	14.85*	0.476
	IEL2.Me es cada vez más difícil tomar tiempo para los descansos.	0.80	20.91*	0.640
	IEL4.Cada vez es más frecuente hacer dos o tres cosas a la vez (p.ej.: almorzar, escribir correos y hablar por teléfono).	0.64	13.08*	0.410
Intensificación de la planeación y autonomía en el trabajo	IPAT1.Cada vez más requiero planificar mis actividades de trabajo de manera autónoma.	0.58	9.33*	0.336
	IPAT2. Cada vez más, defino por mí mismo la forma en que hago el trabajo.	0.79	15.34*	0.624
	IPAT3.Cada día más, desarrollo de forma autónoma las actividades del trabajo.	0.75	12.19*	0.563
	IPAT4.Cada día más, tomo las decisiones de mi puesto sin estar consultando a los jefes.	0.65	14.51*	0.423
Intensificación de la planeación de la carrera	IPC1.Cada vez tengo mayor exigencia para mantenerme atractivo para el mercado laboral (p.ej.: educación avanzada, obtener certificaciones, pertenecer a redes).	0.62	12.07*	0.384
	IPC2.Mi propio desarrollo profesional requiere cada vez estar al tanto de nuevas oportunidades de actualización.	0.78	16.69*	0.608
	IPC3.Cada vez más, debo planear mi carrera profesional por mí mismo.	0.75	13.69*	0.563
Intensificación por adquirir nuevos aprendizajes	INAZ1.Debo adquirir nuevos conocimientos para mi trabajo más a menudo.	0.76	12.64*	0.578
	INAZ3.Debo actualizar mis niveles de conocimiento con mayor frecuencia.	0.74	12.01*	0.548
Intensificación por desarrollar nuevas habilidades	IDH1.Cada vez más existen nuevos temas en el trabajo con los que debo familiarizarme.	0.79	12.84*	0.624
	IDH2.Cada vez más debo aprender nuevos procesos y flujos de trabajo.	0.81	14.42*	0.656
	IDH3.Debo usar nuevas herramientas de trabajo más a menudo (p.ej.: programas, equipos, aplicativos, etc.).	0.68	12.51*	0.462

Continúa en la siguiente página

Continuación de la tabla 4.30

Distanciamiento psicológico del trabajo	DPT1.Después del trabajo soy capaz de «desconectarme»	0.90	-	0.810
	DPT2.Cuando termino de trabajar me olvido completamente del trabajo	0.94	28.52*	0.884
	DPT3.Soy capaz de distanciarme de mi trabajo	0.87	31.4*	0.757
Extensión jornadas y horarios	EJH1. Puedo establecer mi propio horario de trabajo.	0.70	13.45*	0.490
	EJH2. Generalmente mi jornada se extiende más allá de mi horario base de trabajo.	0.89	22.83*	0.792
	EJH3. Mis responsabilidades me obligan a dedicar más tiempo en función de mi trabajo incluso los días de descanso.	0.75	15.46*	0.563
Conectividad Laboral	CONL4. He instalado aplicaciones de trabajo en mis dispositivos móviles personales.	0.69	12.03*	0.476
	CONL5. Mis responsabilidades me obligan a usar continuamente los dispositivos de comunicación disponibles (celular, correos, chats, vídeo conferencias).	0.77	15.01*	0.593
	CONL6.Es aceptado usar sitios públicos fuera del entorno laboral (p.ej.: restaurantes, hoteles) para tratar asuntos del trabajo.	0.62	10.39*	0.384
Expectativas de Disponibilidad del Líder	EDL1. Se espera que las personas estén siempre disponibles para atender asuntos del trabajo más allá de su jornada laboral.	0.68	13.71*	0.462
	EDL2. Se valoran más a quienes siempre atienden las llamadas, mensajes y correos incluso en los días de descanso.	0.74	15.64*	0.548
	EDL3. Se espera que las personas extiendan su tiempo de trabajo más allá de la jornada laboral estipulada en su contrato legal.	0.78	16.77*	0.608
	EDL4. Se contactan a las personas más allá de la jornada laboral para asuntos del trabajo.	0.78	17.96*	0.608
	EDL5. Se acostumbra asignar trabajo adicional para resolverlo más allá de la jornada laboral.	0.68	13.68*	0.462
	EDL6. Se consideran más productivos a quienes trabajan más tiempo, incluso más allá de la jornada laboral.	0.76	17.00*	0.578
	EDL7. Se valoran positivamente a quienes anteponen su trabajo su vida personal por los asuntos del trabajo.	0.77	17.19*	0.593
Apoyo Emocional del Líder	AEL1. Mis líderes están disponibles a escuchar acerca de las dificultades para lograr un balance entre mi rol laboral y personal.	0.88	21.28*	0.774

Continúa en la siguiente página

Continuación de la tabla 4.30

Apoyo Emocional del Líder	AEL2. Mis líderes se interesan por conocer mis necesidades personales y familiares.	0.90	24.42*	0.810
	AEL3. Me siento tranquilo cuando le expreso a mi líder los conflictos que surgen entre mi rol laboral y personal.	0.84	19.84*	0.706
	AEL4. Mis líderes me ayudan a resolver los conflictos que surgen entre mi rol laboral y personal.	0.87	21.8*	0.757
	AEL5. Los líderes consideran que el trabajo debe ser la principal prioridad en la vida de las personas.	0.66	13.6*	0.436
Modelamiento del Rol	MRO1. Es un buen modelo para aprender a balancear la vida laboral y la vida personal.	0.85	21.44*	0.723
	MRO2. Es un ejemplo sobre cómo se puede ser exitoso en las actividades laborales y en las no laborales.	0.85	20.21*	0.723
	MRO3. No trata asuntos del trabajo cuando compartimos actividades más allá de la jornada laboral.	0.74	14.14*	0.548
	MRO4. Organiza el trabajo teniendo en cuenta las necesidades personales y familiares de los miembros del equipo/área.	0.85	20.44*	0.723
	MRO5. Me incentiva a implementar estrategias para dejar atrás los asuntos laborales una vez termina la jornada laboral.	0.84	21.16*	0.706

Así mismo, se comprueba que el modelo conceptual planteado es adecuado, y se presenta a manera de resumen, una síntesis general de la validación de hipótesis en la Tabla 4.31.

Tabla 4.31 Resultados de la validación de la hipótesis

HIPOTESIS PLANTEADAS		RESULTADO
H1	Los recursos del contexto de la organización para el distanciamiento es una estructura multidimensional compuesta por cinco dimensiones: extensión jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol.	Confirmada
H2	La intensificación de las demandas de la labor y el trabajo tiene un efecto negativo sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.	Confirmada
H3	Los recursos del contexto de la organización moderan el efecto de la intensificación de las demandas de la labor sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.	Confirmada

Finalmente se presenta en la Figura 4.7 el modelo gráfico de las hipótesis y su validación.

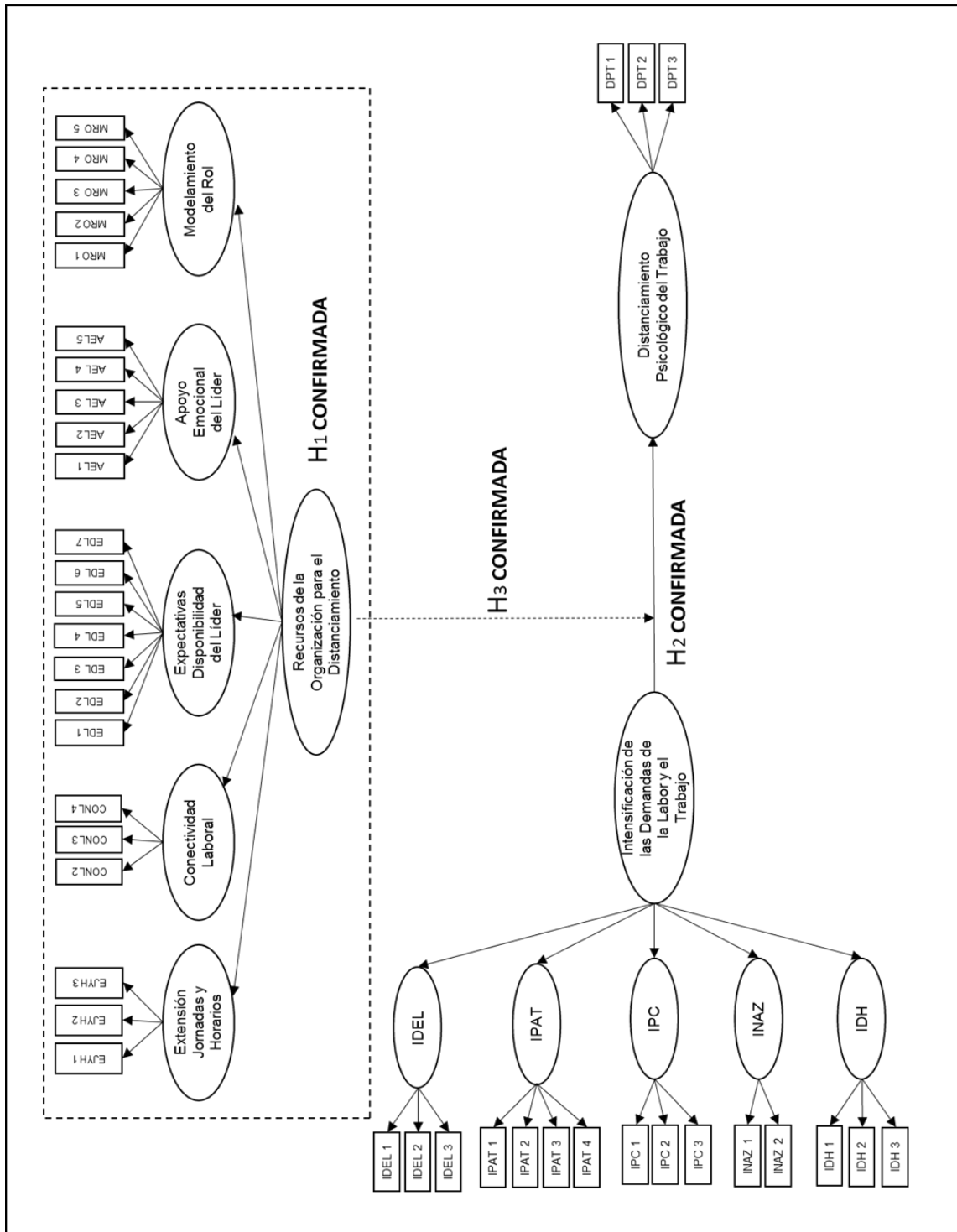


Figura 4.7 Modelo estructural global

5. Discusión, conclusiones y recomendaciones

El presente capítulo tiene como objetivo presentar y analizar, a modo de conclusiones, los resultados generales de la investigación. En igual sentido, busca aportar recomendaciones para la gestión de los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento por parte de directivos y responsables de las áreas de gestión de personas, exponer las limitaciones, y señalar las posibles líneas de investigación futuras que surgen del presente estudio.

Un hallazgo clave de esta investigación, es la definición de los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento como un constructo multidimensional de segundo orden, que se genera a partir de las relaciones entre las variables que lo conforman. Las interacciones que se dan entre las dimensiones, potencializan a su vez el efecto protector de los recursos, y ayudan a la reducción de los costos físicos y psicológicos que se producen cuando se enfrentan las demandas de la labor y el trabajo. Igualmente, esta investigación permite establecer como los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento psicológico del trabajo se reflejan en cinco dimensiones: extensión de jornadas y horarios, conectividad laboral, expectativas de disponibilidad del líder, apoyo emocional del líder y modelamiento del rol. Esta conclusión, genera un importante aporte a discusiones previas (Hahn & C. Dormann, 2013; Park et al., 2011; Sonnentag, 2010; Sonnentag & Fritz, 2015) sobre el papel de contexto organizacional en el proceso de recuperación del estrés laboral.

Por otra parte, una contribución metodológica relevante ha sido la utilización de las técnicas de estadística multivariante, específicamente el uso de los modelos de ecuaciones estructurales. Esto además de permitir realizar los procesos de análisis factoriales confirmatorios (con muestras independientes para fortalecer validez) de dos de las tres escalas de medición utilizadas en el presente estudio, permitió, el realizar un análisis de moderación a través de las técnicas de análisis de invarianza

mediante estudios multigrupo y contrastación de modelos de ajuste. De acuerdo con la revisión de la literatura, los estudios previos que abordaron alguna variable del contexto como recurso utilizaron técnicas de regresión (Barber y Jenkins, 2014; Bennet et al., 2016; Hahn & Dormann, 2013; Park et al., 2011; ten Brummelhuis y Bakker, 2012; Volman et al., 2013) pero ninguno usó ecuaciones estructurales ni técnicas de invarianza de los modelos.

Además, el abordaje metodológico a través de modelos estructurales permitió comprobar la tres hipótesis planteadas en la investigación. Antes de entrar a detallar la discusión de los resultados y las conclusiones para cada una de ellas, es importante resaltar que el modelo conceptual propuesto corresponde con el modelo que se contrastó empíricamente, aportando a la validez general del presente estudio. En este sentido, se cumplen el objetivo principal y los secundarios de la presente investigación, y se aporta a la comprensión de los efectos del contexto organizacional en la capacidad del individuo de separarse psicológicamente del trabajo una vez terminada su jornada laboral.

De manera específica, se validó la multidimensionalidad del constructo recursos del contexto organización para el distanciamiento (H₁). Conceptualmente, esto implica que dada su estructura no es un constructo fácilmente identificable y que el nivel percibido del mismo por parte de un individuo, depende de las interacciones entre las dimensiones debido a la complementariedad que existe entre ellas.

Igualmente, al establecer que es un constructo de segundo orden, se presenta otra implicación importante desde la perspectiva teórica. Los modelos de ajuste se probaron desde dos opciones a saber: variables unidimensionales covariando entre sí y las variables como componentes de un constructo multidimensional. Los resultados arrojaron que el mejor ajuste se logra por el modelo que asume los recursos del contexto organizacional como una estructura multidimensional de segundo orden reflectivo. Esto permite que las variables puedan ser conceptualizadas como una abstracción denominada recursos del contexto

organizacional para el desprendimiento, la cual es teóricamente significativa y parsimoniosa de acuerdo a los indicadores de bondad de ajuste obtenidos.

Además, el hallazgo del constructo de segundo orden genera evidencia de apoyo a las posturas teóricas de los modelos Demandas – Recursos (Bakker y Demerouti, 2007), Conservación de Recursos (Hobfoll, 1989) y Esfuerzo -Recuperación (Meijman y Mulder, 1998) que proponen que la fortaleza, dinamización y efecto positivo de los recursos del trabajo se produce a partir de sus interacciones.

Al asumir la multidimensionalidad del constructo, es importante analizar la estructura de las relaciones que subyacen al mismo. Las dimensiones propuestas en el modelo conceptual, parece pueden ser agrupadas en dos categorías como lo sugieren coeficientes estandarizados en el modelo de ajuste del factor de segundo orden. La primera, se puede llamar de recursos instrumentales que corresponderían al soporte directo de ayuda para mitigar el impacto de las demandas y que representan las dimensiones de extensión de las jornadas y horarios, conectividad laboral y expectativas de disponibilidad. Al presentarse el fenómeno que las personas cada vez más trabajan en jornadas atadas a los ciclos de gestión de las organizaciones (Fenner & Renn, 2010), será útil promover recursos como el control de cronogramas y segmentos de tiempo, la autonomía para la programación de objetivos y el control sobre el establecimiento de límites entre los roles. La segunda dimensión, se puede llamar de recursos sociales, que correspondería al apoyo emocional que se recibe por parte de los líderes para afrontar las demandas y que estarían representados por el apoyo del líder y el modelamiento del rol. Las directivas de la organización deben promover una cultura soportada en valores de respeto por la separación de los roles y el balance vida laboral y personal (Derks, van Mierlo, et al., 2014; Park et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2015).

Los hallazgos igualmente aportan evidencia empírica, sobre la importancia de las preferencias de segmentación o integración del rol (Ashforth et al., 2000; Kreiner, 2006) para comprender la relación entre las dinámicas del contexto organizacional y la recuperación del estrés laboral en contextos de alta presión y tensión laboral. El papel de los directivos en la definición de modelos de gestión a favor de la segmentación puede ayudar a crear un adecuado sentido de distanciamiento psicológico y lograr niveles de recuperación adecuados. Igualmente, se aporta evidencia a lo planteado por (Mellner et al., 2016) sobre la relevancia de identificar las expectativas de disponibilidad de los líderes y la posibilidad de alcanzar el distanciamiento psicológico. La cultura del contexto organizacional juega un importante papel como recurso protector en los imaginarios de las personas y puede ayudar a derrumbar la idea que para una empresa sea exitosa, sus colaboradores deben estar siempre conectados y disponibles.

De acuerdo a Bakker y Demerouti (2014) mientras ciertos niveles y combinaciones de demandas y recursos son comunes a casi todos los grupos ocupacionales, otras pueden ser únicas. Aunque la segunda fase del presente estudio se desarrolló con una muestra del sector de servicios de salud, se espera que la estructura de los recursos del contexto se mantenga al probar el modelo de medida en otras organizaciones, como lo sugieren los resultados del análisis factorial exploratorio que se llevó a cabo con una muestra de personas pertenecientes a diferentes sectores empresariales (proceso validación cruzada para el AFE y el AFC).

Finalmente, en el proceso de comprobación de la H1 se generó otro nuevo aporte a la comunidad académica y profesional, esta vez, desde la perspectiva práctica: la construcción de una escala válida y confiable que permite medir sobre los recursos del contexto como facilitadores del distanciamiento desde una perspectiva organizacional. En la revisión de literatura, se evidencia que la investigación sobre los procesos de recuperación y el distanciamiento, se ha abordado en su mayoría desde una perspectiva individual (Sonnetag et al., 2017); y no se encontraron escalas o instrumentos que permita medir los recursos para el distanciamiento

como un constructo multidimensional. Esto, permite asumir que el instrumento desarrollado en la presente investigación es el primero de su naturaleza dentro de la investigación sobre el distanciamiento psicológico del trabajo.

Respecto a la relación entre la intensificación de las demandas de la labor y el trabajo como estresor laboral y el distanciamiento psicológico del trabajo (H₂) se comprobó el efecto negativo de la intensificación sobre el distanciamiento aportando evidencia a lo afirmado por Franke (2015) acerca de la aceleración social como una forma de intensificación de lo laboral que afecta el bienestar de los individuos.

De acuerdo a los hallazgos del presente estudio, las personas que perciben una mayor intensificación de las demandas en su labor alcanzan menores niveles de distanciamiento, lo que refuerza los hallazgos de Kubicek et al., (2015) sobre la importancia de medir nuevas demandas generadas por el cambio social, confirma que los efectos de la intensificación sobre la persona son principalmente negativos por cuanto interfieren en el proceso de restablecimiento de sus recursos (Paškvan & Kubicek, 2017) y permite expandir la literatura sobre nuevos antecedentes del distanciamiento psicológico en el trabajo (Sonnetag & Fritz, 2015).

Así mismo, se aporta evidencia empírica específica del efecto de la intensificación de las demandas de la labor sobre el distanciamiento psicológico del trabajo. A la fecha no se encuentra en la literatura, estudios previos que abordan esta relación. Igualmente, se aporta metodológicamente al estudio de las demandas del trabajo por cuanto, se realizó la traducción al español (*back traslation*) de la escala *Intensification of Job Demands Scale IDS* construida por Kubicek et al., (2015) y se sometió a un análisis factorial confirmatorio con los datos obtenidos con la muestra del presente estudio comprobando su utilidad para medir la percepción de cambio en las condiciones laborales de un contexto particular.

Referente a los efectos de moderación de los recursos del contexto organizacional sobre la relación entre un estresor laboral y el distanciamiento psicológico se comprueba la hipótesis planteada (H3). Los resultados obtenidos en el presente estudio, generan evidencia empírica (la primera a partir de una perspectiva multidimensional) que confirman el postulado teórico del modelo estresor – distanciamiento de Sonnentag y Fritz (2015) sobre la moderación de los recursos del trabajo. Esto permite afirmar que, frente a la presencia de un estresor laboral, un individuo entra a valorar en un segundo momento el conjunto de recursos que lo rodean (Paškvan et al., 2016); y si encuentra que estos recursos se ajustan el estresor que enfrenta, le ayudarán a mitigar los impactos del mismo en su bienestar (de Jonge & Dormann, 2006).

De esta manera, también se corrobora lo propuesto en el modelo conceptual de la presente investigación, donde se plantea que los trabajadores que perciben y experimentan altos niveles de apoyo de su contexto laboral pueden lograr el distanciarse psicológicamente de su trabajo; y que por el contrario, la falta de recursos de apoyo percibidos, puede fortalecer el efecto negativo de los factores de estrés laboral en el distanciamiento (Demerouti, Bakker, Nachreiner, et al., 2001; Hahn & Dormann, 2013; Halbesleben, 2006; Park et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2015).

Igualmente, las evidencias obtenidas corroboran hallazgos previos sobre el efecto moderador de los recursos en relación con las demandas del trabajo como fuente de estrés laboral (Bakker et al., 2005; Demerouti, Bakker, de Jonge, Janssen, & Schaufeli, 2001; Xanthopoulou et al., 2007).

Los diferentes hallazgos de la investigación permiten identificar algunas implicaciones prácticas para la gestión organizacional. En primer lugar, se aporta evidencia sobre la importancia de desarrollar una estrategia de gestión del estrés laboral al identificarse que los recursos que ayudan a las personas a enfrentar los efectos negativos de las demandas dependen de las características inherentes de

las mismas demandas. Esto significa que si bien las demandas que generan las nuevas formas del trabajo pueden ser inevitables en algunos casos (Smith et al., 2011), el promover recursos instrumentales y emocionales adecuados y suficientes, es una oportunidad para la misma organización y sus directivos para mitigarlas (Sonnentag & Fritz, 2015).

Los beneficios de la implementación de nuevas formas de optimización del trabajo, de facilitar la conectividad de las personas al trabajo de manera continua y del promover la flexibilidad de las estructuras y la autonomía laboral han demostrado beneficios para la gestión organizacional, pero también se asocian a mayores niveles de tensión y desgaste en el individuo y en el largo plazo a menores niveles de bienestar. Por ello, en concordancia con lo planteado por Paškvan y Kubicek (2017) se debe buscar un equilibrio entre los beneficios a corto plazo de la intensificación del mundo laboral, con los costos y consecuencias de largo plazo asociados con la salud y el bienestar de los trabajadores.

La posibilidad de mitigar los efectos negativos del estrés laboral, no puede dejarse únicamente en las características de resiliencia del individuo. Como se demostró, la experiencia de estrés de un individuo puede ser entendida a través del potencial de los recursos que tiene (Hobfoll & Shirom, 2001), y entonces el contexto organizacional puede ayudar a las personas a crear un espiral de ganancias frente al estrés percibido a partir del fortalecimiento de los recursos propios del contexto. De esta manera, el contar con un contexto que ofrezca suficientes recursos, será clave para el proceso de recuperación y distanciamiento psicológico.

Al asumir una perspectiva de multidimensionalidad del constructo de recursos del contexto para el distanciamiento, los directivos pueden gestionar los recursos como un todo y no de forma aislada. A partir de los hallazgos, se sigue que es la interacción entre las variables del contexto lo que potencializa el efecto de los recursos, y por ende, el asumir una estrategia de integración puede generar mejores resultados como lo soportan los resultados de la presente investigación.

Con el objetivo de facilitar los procesos de distanciamiento psicológico los responsables de las áreas de gestión de personas pueden desarrollar intervenciones de nivel a través de la implementación de programas orientados por ejemplo a que las personas construyan límites claros entre sus roles, desarrollen rutinas de transición entre lo laboral y lo no laboral y se comprometan con actividades diferentes al trabajo en las horas de descanso entre otros.

Igualmente, los responsables de gestión humana deben entrenar y capacitar a los líderes de las áreas para que puedan proveer los recursos (instrumentales y sociales) necesarios orientados a crear una cultura de apoyo y un clima de recuperación para afrontar el estrés laboral dentro sus equipos de trabajo (Hammer et al., 2013; Paškvan y Kubicek, 2017; Sonnentag 2015).

Respecto a la intensificación de las demandas del trabajo de la labor y el trabajo los responsables de gestión de personas en la organización, pueden estar más abiertos a los efectos de la intensificación del trabajo cuando se crean o modifican puestos de trabajo. Permitir el control sobre las condiciones de trabajo, promover el apoyo social y emocional, definir límites pueden ser medio adecuados en el interés que los empleados puedan hacer frente a las nuevas demandas (Franke, 2015).

Con relación a las limitaciones de la investigación, a continuación, se procede a detallarlas bajo el entendimiento que algunas de ellas se configuran como líneas de investigación futura.

La muestra, aunque adecuada en su tamaño para los análisis estadísticos de desarrollados mediante las técnicas de modelos estructurales, no permite realizar generalizaciones por cuanto los participantes del segundo estudio pertenecen a una misma organización y sector empresarial (muestra de conveniencia). Es importante buscar comprobar el modelo conceptual planteado en una muestra multi

– organización/sector que permita establecer análisis de contraste entre personas que perciben demandas de intensificación y perciben los recursos desde diferentes culturas y modelos de gestión.

En la presente investigación no se tuvieron en cuenta los recursos individuales para el distanciamiento. Puede ser útil estudiar el efecto conjunto que puede surgir de la interacción entre los recursos individuales y los recursos del contexto organizacional para alcanzar el distanciamiento.

Desde la perspectiva metodológica, este estudio es transversal, ya que mira la situación en un momento específico. Es importante desarrollar estudios de tipo longitudinal y establecer cómo el distanciamiento psicológico puede variar en el tiempo en un mismo individuo.

Los tres instrumentos utilizados manejan indicadores de autoreporte a través de escalas Likert. Sin embargo, para tener una perspectiva más precisa sobre los niveles de intensificación de las demandas o del distanciamiento psicológico, contar en el futuro con información de indicadores comportamentales es relevante para evitar los sesgos. Igualmente, los datos fueron tomados en un mismo momento y de una misma fuente lo que puede producir efectos de covariancia artificiales en las variables. Sin embargo, el usar procedimientos metodológicos avanzados basados en ecuaciones estructurales los análisis factoriales confirmatorios de segundo orden ayudan a tomar decisiones sobre la validez de la información obtenida (Martínez García & Martínez Caro, 2008).

La presente investigación, constituye un punto de partida para el desarrollo de estudios posteriores en la línea de comportamiento organizacional dada la importancia de las relaciones entre el estrés laboral y el bienestar de los individuos.

Una futura posibilidad es la de buscar subsanar las limitaciones enunciadas y seguir avanzando en el estudio del efecto de los recursos de la organización en el

distanciamiento psicológico. Replicar el modelo en otros contextos y con muestras aleatorias puede ser importante.

Desde una perspectiva de sostenibilidad de lo humano puede ser valioso establecer el efecto de los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento en el tiempo. Las organizaciones y sus miembros enfrentan ciclos de gestión en los que las demandas se pueden suavizar o maximizar aún más. Comprobar el efecto de los recursos en cada uno de estas fases puede ser positivo.

Se mencionó que el promover escenarios de nuevas formas del trabajo que generen productividad pueden ser benéficas para la organización en el corto plazo. Sin embargo, desde una perspectiva de *sostenibilidad humana en el trabajo*, sería muy valioso estudiar si el intensificar la adopción de modelos de gestión basados en alta autonomía, elevada flexibilidad y una fuerte conectividad tecnológica, puede producir efectos negativos de largo plazo en los niveles de distanciamiento psicológico y en el bienestar general de los trabajadores.

Por último, además de estudiar el efecto de los recursos del contexto organizacional para el distanciamiento, puede ser muy útil investigar el efecto de las intervenciones que se puedan desarrollar a nivel del contexto para la creación o consolidación de un clima y una cultura orientada no solo a la recuperación, sino también, a la promoción de comportamientos que mitiguen los efectos negativos del estrés laboral.

6. Doctoral Dissertation Summary

Abstract

This dissertation examines the role of the organizational job resources in the relationship between work stress and psychological detachment from work. It is hypothesized that the perceived job resources moderate the relation between the mentioned variables. Analysis carried out through structural equation models over the information of 394 employees of a health service delivery institution demonstrate that the job resources in the organizational context are a multidimensional construct of second order reflective conformed by five dimensions: extension of hours and schedules, connectivity labor, leader availability expectations, leader emotional support and role modeling. Likewise, it was demonstrated through an invariance analysis using multigroup techniques that organizational context resources moderate the negative impact of labor intensification as a stressor in the detachment levels. The findings provide, for the first time from a multidimensional perspective, empirical evidence on the effect of resource restraint, and allow broadening the perspective for human resources managers on the need to strengthen the interactions between resources for detachment as a protection factor that makes it easier to deal with the intensification of labor demands while at the same time improving the general well-being of employees.

Introduction

In the last decades, the world of work has been deeply transformed. In response to the challenges of the globalization of the economy, the deep social changes and the new emerging technologies, organizations have assumed processes of continuous transformation to guarantee their sustainability in an increasingly dynamic and complex world. These changes, aimed at reducing management cycles, minimizing costs, optimizing processes and being more competitive in the market, have in turn modified the working conditions of people (Flecker et al., 2017).

Nowadays structures are flatter, positions and roles more flexible, people can work from anywhere and at any time, or people must perform multiple tasks simultaneously. Changes are so strong that even new skills and competences are required to be able to be part of the new world of work (Cascio, 2003; Kelliher & Anderson, 2010; Pfeffer, 2010).

Although the benefits of these new forms of work can be very positive for organizations in terms of productivity, profitability and competitiveness, these new conditions make work increasingly demanding for people (Paškvan & Kubicek, 2017). Employees must work harder and faster, face work overload, have greater cognitive and emotional demands, and experience more frequent organizational changes (Baker, 2011).

These new demands of the working world, represent a serious problem related to the health and well-being of the people: higher levels of tension and physical and psychological exhaustion because of the increasing intensification of the demands of work (Paškvan et al., 2016).

The International Labour Organization (2016) defines stress as the harmful physical and emotional response caused by an imbalance between the perceived demands and the perceived resources and capacities of an individual to meet those demands. Although there is no single cause to explain stress (Hargrove et al., 2011), a consensus has emerged in recent years that the pressure exerted by business competitiveness on the people is an increasingly strong factor of work stress (Paškvan & Kubicek, 2017).

However, Quick, Adkins, Nelson, Quick (2013) point out that work stress also has negative effects for the organizations themselves. Studies show associations between stress and worker behaviors that affect the company's results, climate and image: absenteeism, presentism, lower levels of motivation, satisfaction and commitment, turnover and greater intention to resign. In addition, the costs in the

health systems for the realization of treatments associated with the mental health of the workers are also affected. Therefore, it can be affirmed that the impact of labor stress on productivity and the economy is considerable (OIT, 2016).

These direct and indirect costs are only beginning to be quantified in most nations, but already some developed countries have been valuing the economic impact of labor stress on their economies. For 2011, Canada estimated the mental health costs of its workforce at \$ 20 billion, France valued them at between 2 and 3 billion EUR for 2007, Germany at about 10 billion for 2008 and Spain at 370 million euros in 2010. At a direct cost to business level, a 2007 study by the UK Mental Health Center estimated the value of direct worker care at around GBP 26 billion per year (OIT, 2016).

In Colombia, the economic costs of work-related stress and its consequences are not yet quantified, but the studies carried out do show an increase in the factors associated with it. The Second National Survey on Safety and Health at Work published in 2013 by the Ministerio del Trabajo reports that 72% of workers perceive greater demands of cognitive and emotional load, 62% demand multitasking activities, 43% work faster, only 25% of respondents say they have enough time to complete their tasks, and 50% report that the indicators for goals and objectives have increased. Regarding control and autonomy over work, only 18% consider that they can decide working methods, 35% have freedom to decide on their time-off periods and 38% report that their levels of fatigue are a factor that can cause a serious accident at work. The results of the survey report an increase of 43% between 2009 and 2012 in the recognition of work-related illnesses mainly due to anxiety and depression because of work-related stress (MdTd, 2012).

Intensification of work is a reality and it is not possible that this can be easily changed because organizations must be faster, more efficient and competitive to survive in the globalized world (Paškvan & Kubicek, 2017; C. S. Smith et al., 2011). Under this scenario, people need to maintain an adequate physical and

psychological state that ensures that they remain healthy, vigorous and motivated to face these new demands.

Research in organizational psychology field, have identified the concept of psychological detachment from work as the central experience of recovering from work stress (Sabine Sonnentag, 2010; Sabine Sonnentag & Bayer, 2005; S Sonnentag & C Fritz, 2007; Sabine Sonnentag & Fritz, 2015). The results of these and many other studies highlight the importance of the psychological experiences underlying the recovery process and their great influence on the levels of physical and psychological well-being of people facing high levels of stress in their work.

In the present research, the principles of psychological of work detachment during nonwork time, apply to the role of protective resource that the organizational context can achieve as a facilitator of psychological detachment. The analyzes presented in this research take as a frame of reference and main theoretical foundation the postulates of the stress - detachment model (Sonnentag, 2010; Sonnentag & Fritz, 2015).

The study of the psychological detachment of work as a central element in the recovery of work stress is relatively new in the literature. The first studies are in 2005, but the interest of researchers is strengthened from 2010 to date (Sonnentag et al., 2017). Given the scarcity of models and theories available in the literature, a challenge arose in the conceptualization of the effects and antecedents of the proposed construct in the present research, since the only model that integrates the constructs is the Sonnentag and Fritz model. However, it also created a valuable opportunity to propose an interdisciplinary approach with elements from management, organizational psychology, and occupational health and work psychology.

In this sense the theoretical position is addressed under the postulate that workers who perceive and experience high levels of support of their work context can

achieve the psychological distance from their work, and that, on the opposing, the lack of perceived support resources can strengthen the negative effect of work-stress factors on detachment, as employees are more likely to feel overwhelmed by stressors when they experience that such resources fail (Demerouti, Bakker, Nachreiner, et al., 2001; Hahn & Dormann, 2013; Halbesleben, 2006; Park et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2015).

Thus, the general objective of the research is to evaluate if there are effects of the organization's resources on the individual's ability to psychologically detachment from work.

From this approach, secondary objectives of this research are:

- Measure the resources of the context of the organization related to the variables that facilitate the psychological detachment of work.
- Measure the intensification of labor demands as a source of work stress in a sample of workers in the city of Bogotá.
- Measure the levels of psychological detachment of work in a sample of workers from the city of Bogotá.
- Consider the moderating effect of the organization's resources on the relationship between a work stressor and the level of psychological detachment of work.

In addition to seeking to contribute theoretically and conceptually to the study of psychological detachment from an organizational management perspective, this research has two key contributions: first, the construction of a valid and reliable scale that allows to measure the perception of the resources of the organizational context as facilitator of detachment; and the second, provide empirical evidence about the moderating role of the organization's resources on the relationship between a work stressor and psychological detachment. To date, there are not antecedents within the specialized literature for these two contributions.

To meet these goals, a review of the literature on work stress constructs, recovery of work stress and psychological detachment from work was performed. Likewise, the fundamentals and premises of the stress - distance model as theoretical axis of the present investigation are addressed. Then, the conceptual and practical links between the mentioned constructs are presented, which allows the postulation of three hypotheses to be tested in the study.

Subsequently, the primary information is obtained through an online questionnaire. In the first place, a pilot study was carried out with a sample of 74 people that allowed to carry out the preliminary tests of the measurement model proposed for the investigation. Subsequently, a second study was carried out with a final sample of 394 workers from a private health services institution in the city of Bogotá, prior to the signing of informed consent. Data were analyzed using SPSS version 20.0 and LISREL version 8.80.

This doctoral thesis is structured in six chapters that are synthesized in figure 1-1. In the first chapter, the context of the theoretical conceptual framework of the central variables of the present investigation is presented. This framework is based around the construct of the psychological detachment of work as a central experience of the process of recovery from work stress, and has been elaborated through a content analysis of the specialized literature. In the second chapter, we present the relationship of the variables, emphasizing the construct named resources of the organization context for detachment and its multidimensional structure. This analysis allows us to propose a measurement model and the conceptual basis of the relations proposed the framework of conceptual validity that bases the development of the proposal of this research. In the third chapter, the research methodology and the empirical study are presented to validate the model proposed by the modeling of structural equations and to contrast the hypotheses proposed. The fourth chapter presents the discussion of the results, study conclusions, research limitations, implications for management and future research that derive

from the present study. In the fifth and sixth chapters, the bibliography and appendices relevant to this research are presented.

Conclusions

This chapter aims to present and analyze, by way of conclusions, the general results of the research. In the same sense, it seeks to provide recommendations for the management of the resources of the organizational context for detachment by managers and human resources directors, to expose the limitations, and to point out the possible future lines of research derived from the present study.

A key finding of this research is the definition of the resources of the organizational context for detachment as a second-order multidimensional construct, which is generated from the relationships between the core variables. The interactions that occur between the dimensions, in turn potentiate the protective effect of resources, and help reduce the physical and psychological costs that occur when faced with the demands of work. Likewise, this research allows us to establish how the resources of the organizational context for the psychological detachment of work are reflected in five dimensions: extension of hours and schedules, work connectivity, expectations of availability of the leader, emotional support of the leader and role modeling. This conclusion generates an important contribution to previous discussions (Hahn & Dormann, 2013; Park et al., 2011; Sonnentag, 2010; Sonnentag & Fritz, 2015) on the organizational context in the process of recovery from work stress.

Furthermore, a relevant methodological contribution has been the use of multivariate statistical techniques, specifically the use of structural equation models. In addition to allowing the confirmatory factor analysis (with independent samples to cross validity) of two of the three measurement scales used in the present study, it was possible to perform a moderation analysis through invariance analysis techniques through multi-group studies and testing of adjustment models. According to the literature review, previous studies that addressed some context

variable as a resource used regression techniques (Barber y Jenkins, 2014; Bennet et al., 2016; Hahn & Dormann, 2013; Park et al., 2011; ten Brummelhuis y Bakker, 2012; Volman et al., 2013) but none used structural equations or invariance techniques.

The methodological approach through structural models also allowed to verify the three hypotheses postulated in the research. Before entering the detailed discussion of the results and conclusions for each of them, it is important to note that the proposed conceptual model corresponds to the model that was empirically contrasted, contributing to the general validity of the present study. In this sense, the main and secondary objectives of the present research are fulfilled and it is contributed to the understanding of the effects of the organizational context on the individual's ability to separate psychologically from work during nonwork time.

Specifically, we validated the multidimensionality of the construct resources of the organization context for distancing (H1). Conceptually, this implies that given its structure is not an easily identifiable construct and that the perceived level, depends on the interactions between the dimensions due to the complementarity that exists between them.

Likewise, in establishing that it is a second order construct, another important implication is presented from the theoretical perspective. The adjustment models were tested from two options: one-dimensional variables covariations each other and variables as components of a multidimensional construct. The results showed that the best fit is achieved by the model that assumes the resources of the organizational context as a multidimensional structure of second order reflective. This allows the variables to be conceptualized as an abstraction called organizational context resources for detachment, which is theoretically meaningful and parsimonious according to the indicators of goodness of fit obtained.

In addition, the finding of the second - order construct generates evidence of support for the theoretical positions of the Job Demands - Resources Model (Bakker and Demerouti, 2007), Conservation of Resources Theory (Hobfoll, 1998) and Effort – Recovery Model (Meijman and Mulder 1998) which propose that the strength, dynamization and positive effect of the resources of the work is produced from their interactions.

In assuming the multidimensionality of the construct, it is important to analyze the structure of the relationships that underlie it. The dimensions proposed in the conceptual model seem to be grouped into two categories as suggested by standardized coefficients in the second order factor adjustment model. The first one can be called instrumental resources that would correspond to the direct support of help to mitigate the impact of the demands and that the dimensions of extension of schedules, labor connectivity and expectations of availability are represented. When presenting the phenomenon that people increasingly work in days tied to the management cycles of organizations (Fenner & Renn, 2010), it will be useful to promote resources such as the control of timelines and time segments, the autonomy for the programming of objectives and control over the establishment of boundaries between roles. The second dimension can be called social resources, which would correspond to the emotional support that is received by the leaders to face the demands and that would be represented by the support of the leader and the modeling of the role. The organization's policies should promote a culture supported by values of respect for the separation of roles and work/personal life balance (Park et al., 2011; Derks et al., 2014; Sonnentag & Fritz, 2015).

These findings also provide empirical evidence on the importance of segmentation preferences or role integration (Ashforth et al., 2000; Kreiner 2006) to understand the relationship between the dynamics of the organizational context and the recovery of work stress in high contexts pressure and tension. The role of managers in defining management models in favor of segmentation can help create an adequate sense of psychological detachment and achieve recovery. Likewise, we

provide evidence to Mellner et al., (2016) about the relevance of identifying the expectations of leader's availability and the possibility of reaching psychological detachment. The culture of the organizational context plays an important role as a protective resource in the imaginary of the people and can help to break down the idea that for a company is successful, its collaborators must be always connected and available.

According to Bakker and Demerouti (2014) while certain levels and combinations of demands and resources are common to almost all occupational groups, others may be unique. Although the second phase of the present study was developed with a sample of the health services sector, it is expected that the structure of the context resources will be maintained when testing the measurement model in other organizations, as suggested by the results of the exploratory factor analysis which was carried out with a sample of people belonging to different business sectors (cross-validation technique for explanatory and confirmatory analysis).

Finally, in the H1 verification process another new contribution was generated to scholarships and practitioners, from a practical perspective: the development of a valid and reliable scale that allows to measure on the resources of the context as facilitators of detachment from an organizational perspective. In the literature review, it is evident that research on recovery processes and detachment has been mostly addressed from an individual perspective (Sonnetag et al., 2017); and no scales or instruments were found to measure the resources for detachment as a multidimensional construct. This allows us to assume that the instrument developed in the present research is the first of its kind within the research on the psychological detachment of work.

With respect to the relationship between the intensification of the demands of work and work as a labor stressor and the psychological detachment of work (H2), the negative effect of intensification on detachment was verified, contributing evidence

to Franke (2015) about of social acceleration as a form of labor intensification that affects the individual's well-being.

According to the findings of the present study, people who perceive a greater intensification of demands in their work reach lower levels of detachment, which reinforces the findings of (Kubicek et al., 2015) on the importance of measuring new demands generated by social change, confirms that the effects of intensification on the person are mainly negative because they interfere in the process of restoring their resources (Paškvan & Kubicek, 2017) and allows to expand the literature on new antecedents of psychological detachment from work (Sonnentag & Fritz, 2015).

Likewise, we provide specific empirical evidence of the effect of the intensification of the demands of the work on the psychological detachment of work. To date it is not found in the literature, previous studies that approach this relation. Likewise, methodological contribution to the study of the demands of the work was made, whit the translation in spanish (back translation) of the scale Intensification of Job Demands Scale IDS developed by Kubicek et al., (2015) was carried out and subjected to a confirmatory analysis with the data obtained with the sample of the present study proving its usefulness to measure the perception of change in the working conditions of a context.

Regarding the effects of moderation of the resources of the organizational context on the relationship between a work stressor and psychological detachment, the hypothesis (H3) is verified. The results obtained in the present study generate empirical evidence (the first from a multidimensional perspective) that confirm the theoretical postulate of the stress - detachment model of Sonnentag and Fritz (2015) on the moderation of job resources. This allows us to affirm that, in the presence of an occupational stressor, an individual comes to value the set of resources that surround him (Paškvan et al., 2016); and if he finds that these resources fit the stressor he faces, they will help him to mitigate the impacts of the stressor on his well-being (de Jonge & Dormann, 2006).

In this way, it is also corroborated the proposed conceptual model of the present investigation, where it is argued that workers who perceive and experience high levels of support of their work context can achieve a psychological detachment from their work; and that, on the opposite, the lack of perceived support resources can strengthen the negative effect of work-stress factors on detachment (Demerouti, Bakker, Nachreiner, et al., 2001; Hahn & C. Dormann, 2013; Halbesleben, 2006; Park et al., 2011; Sonnentag & Fritz, 2015).

Similarly, with the evidence obtained, the previous findings on the moderating effect of resources in relation to the work demands a source of work stress are corroborated (Bakker et al., 2005; Demerouti, Bakker, de Jonge, et al., 2001; Xanthopoulou et al., 2007)

Findings in this research, allow us to identify some practical implications for organizational management. First, there is evidence of the importance of developing a work stress management strategy by identifying that the resources that help people cope with the negative effects of demands depend on the inherent characteristics of the same demands. This means that while the demands generated by new forms of work may be unavoidable in some cases (Smith et al., 2011), promoting adequate and sufficient instrumental and emotional resources is an opportunity for the same organization and their managers to mitigate them (Sonnentag & Fritz, 2015).

The benefits of implementing new ways of work, facilitating people's connectivity to work on an ongoing basis and promoting flexibility of work structures and autonomy have shown benefits for organizational management, but are also associated with higher levels of tension in the individual and in the long term to lower levels of well-being. Therefore, according to Paškvan and Kubicek (2017), a balance must be struck between the short-term benefits of intensifying the work environment, with

the long-term costs and consequences associated with the health and well-being of workers.

The opportunity of mitigating the negative effects of work stress cannot be left solely on the individual's resilience characteristics. As shown, the stress experience of an individual can be understood through the potential of the resources he has (Hobfoll & Shirom, 2001), and then the organizational context can help people create a spiral of gains from stress perceived from the strengthening of the resources of the context. In this way, having a context that offers sufficient resources will be key to the process of recovery and psychological detachment.

From a multidimensional perspective of the job resources for detachment, managers can manage resources rather than in isolation. From the findings, it is followed that it is the interaction between the variables of the context that potentiates the effect of the resources, and, therefore, the assuming an integration strategy can generate better results as supported by the results of the present investigation.

To facilitate processes of psychological detachment, those responsible for the areas of human resource management can develop level interventions through the implementation of programs aimed at, for example, people constructing clear boundaries between their roles, developing transitional routines between work and non-work and commit to activities other than work in the non-work time.

Likewise, those responsible for human resource management must train and train the leaders of the areas so that they can provide the necessary (instrumental and social) resources aimed at creating a culture of support and a recovery climate to face labor stress within their teams (Hammer et al., 2013; Paškvan y Kubicek, 2017; Sonnentag, 2015).

About the intensification of the demands of work and work, those responsible for managing people in the organization may be more open to the effects of intensifying

work when design or changing jobs. Allowing control over working conditions, promoting social and emotional support, defining limits can be appropriate means in the interest that employees can cope with new demands (Franke, 2015).

Regarding the limitations of the research, it is then proceeded to detail them with the understanding that some of them are configured as future research.

The sample, although appropriate in its size for the statistical analyzes of developed by the techniques of structural models, does not allow generalizations because the participants of the second study belong to the same organization and business sector (convenience sample). It is important to try to verify the conceptual model presented in a multi - organization / sector sample that allows to establish contrast analysis between people who perceive intensification demands and perceive resources from different cultures and management values.

In the present study, the individual resources for detachment were not considered. It may be useful to study the joint effect that can arise from the interaction between individual resources and the resources of the organizational context to achieve detachment.

From the methodological perspective, this study is cross-sectional, since it looks at the situation at a specific time. It is important to develop longitudinal type studies and to establish how psychological detachment can vary over time in the people.

The three instruments used manage self-report indicators using Likert scales. However, to have a more accurate perspective on the levels of intensification of demands or psychological distancing, in the future with information on behavioral indicators is relevant to avoid bias. Likewise, the data were taken at the same time and from the same source, which can produce artificial covariance effects on the variables. However, using advanced methodological procedures based on structural equations, confirmatory factor analyzes of the second order help to make

decisions about the validity of the information obtained (Martinez-Garcia & Martinez-Caro, 2008).

The present research constitutes a starting point for the development of later studies in organizational behavior given the importance of the relationships between work stress and the well-being of individuals.

A future possibility is to seek to overcome the limitations mentioned and to continue making progress in the study of the effect of organizational resources on psychological distancing. Replicating the model in other contexts and with random samples may be important.

From a human sustainability perspective, it may be valuable to establish the effect of organizational context resources for detachment over time. Organizations and their members face management cycles where demands can be further smoothed or maximized. Checking the effect of resources on each of these phases can be positive.

It was mentioned that promoting scenarios of new ways of work that generate productivity can be beneficial to the organization in the short term. However, from a human sustainability perspective at work, it would be very valuable to consider whether intensifying the adoption of management models based on high autonomy, high flexibility and full technological connectivity can have long-term negative effects on levels of psychological detachment and workers well-being.

Finally, in addition to studying the effect of resources in the organizational context for detachment, it may be very useful to investigate the effect of interventions that can be developed at the context level for the creation or consolidation of a climate and a culture oriented not only to recovery, but also to the promotion of behaviors that mitigate the negative effects of work stress.

7. Bibliografía

- Aldás, J., & Uriel, E. (2005). Análisis multivariante aplicado. *Aplicaciones al Marketing, Investigación de Mercados, Economía, Dirección de Empresas y Turismo*. Ed. Thomson.
- Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological bulletin*, 103(3), 411.
- Ashforth, B. E., Kreiner, G. E., & Fugate, M. (2000). All in a day's work: Boundaries and micro role transitions. *Academy of Management Review*, 25(3), 472-491.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of the academy of marketing science*, 16(1), 74-94.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Schaufeli, W. (2003). Dual processes at work in a call centre: An application of the job demands–resources model. *European Journal of work and organizational psychology*, 12(4), 393-417.
- Bakker, A. B. (2011). An Evidence-Based Model of Work Engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269. doi:10.1177/0963721411414534
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of managerial psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. In P. Y. Chen & C. L. Cooper (Eds.), *Work and Wellbeing: Wellbeing: A Complete Reference Guide* (Vol. III): John Wiley & Sons, Inc.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., & Euwema, M. C. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of occupational health psychology*, 10(2), 170.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Oerlemans, W., & Sonnentag, S. (2013). Workaholism and daily recovery: A day reconstruction study of leisure activities. *Journal of Organizational Behavior*, 34(1), 87-107. doi:10.1002/job.1796
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of educational psychology*, 99(2), 274.
- Bakker, A. B., Van Veldhoven, M., & Xanthopoulou, D. (2010). Beyond the demand-control model. *Journal of Personnel Psychology*.

- Barber, L. K., & Jenkins, J. S. (2014). Creating Technological Boundaries to Protect Bedtime: Examining Work-Home Boundary Management, Psychological Detachment and Sleep. *Stress and Health, 30*(3), 259-264. doi:10.1002/smi.2536
- Bennett, A. A., Gabriel, A. S., Calderwood, C., Dahling, J. J., & Trougakos, J. P. (2016). Better together? Examining profiles of employee recovery experiences. *Journal of Applied Psychology, 101*(12), 1635-1654. doi:10.1037/apl0000157
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2009). Feeling Recovered and Thinking About the Good Sides of One's Work. *Journal of Occupational Health Psychology, 14*(3), 243-256. doi:10.1037/a0014933
- Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2010). Recovery during the weekend and fluctuations in weekly job performance: A week-level study examining intra-individual relationships. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 83*(2), 419-441. doi:10.1348/096317909x418049
- Bollen, K., & Long, J. (1993). Testing Structural Models. In: Sage, Newbury Park, CA.
- Bono, J. E., Glomb, T. M., Shen, W., Kim, E., & Koch, A. J. (2013). Building positive resources: Effects of positive events and positive reflection on work stress and health. *Academy of Management Journal, 56*(6), 1601-1627. doi:10.5465/amj.2011.0272
- Borkovec, T. D., Robinson, E., Pruzinsky, T., & DePree, J. A. (1983). Preliminary exploration of worry: Some characteristics and processes. *21*(1), 9-16.
- Boswell, W. R., & Olson-Buchanan, J. B. (2007). The use of communication technologies after hours: The role of work attitudes and work-life conflict. *Journal of Management, 33*(4), 592-610.
- Bowling, N. A., Alarcon, G. M., Bragg, C. B., & Hartman, M. J. (2015). A meta-analytic examination of the potential correlates and consequences of workload. *Work & Stress, 29*(2), 95-113.
- Briscoe, J. P., & Hall, D. T. (2006). The interplay of boundaryless and protean careers: Combinations and implications. *Journal of Vocational Behavior, 69*(1), 4-18. doi:10.1016/j.jvb.2005.09.002
- Brislin, R. W. (1970). Back-Translation for Cross-Cultural Research. *Journal of Cross-Cultural Psychology, 1*(3), 185-216.

- Brosschot, J. F., Pieper, S., & Thayer, J. F. (2005). Expanding stress theory: Prolonged activation and perseverative cognition. *30*(10), 1043-1049.
- Burke, R. J., Koyuncu, M., & Fiksenbaum, L. (2009). Benefits of recovery after work among Turkish manufacturing managers and professionals. *Education, Business and Society: Contemporary Middle Eastern Issues*, *2*(2), 109-122. doi:10.1108/17537980910960681
- Cascio, W. F. (2003). Changes in workers, work, and organizations. In C. W. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Handbook of psychology, Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 12, pp. 401-422). New York, NY: John Wiley & Sons.
- Chin, W. W. (1998). The partial least squares approach to structural equation modeling. *Modern methods for business research*, *295*(2), 295-336.
- Churchill Jr, G. A. (1979). A paradigm for developing better measures of marketing constructs. *Journal of marketing research*, 64-73.
- Cialdini, R. B., & Goldstein, N. J. (2004). Social influence: Compliance and conformity. *Annu. Rev. Psychol.*, *55*, 591-621.
- Cox, T., & Griffiths, A. (2010). Work-related stress: a theoretical perspective. In S. a. H. Leka, J. (Ed.), *Occupational Health Psychology* (pp. 31-56). Oxford, UK: Wiley Blackwell.
- Craig, A., & Cooper, R. (1992). Symptoms of acute and chronic fatigue. In A. Smith & D. Jones (Eds.), *Handbook of human performance*, *3: State and trait* (Vol. 3, pp. 289–339). San Diego: CA: Academic Press Inc.
- Davidson, O. B., Eden, D., Westman, M., Cohen-Charash, Y., Hammer, L. B., Kluger, A. N., . . . Spector, P. E. (2010). Sabbatical Leave: Who Gains and How Much? *Journal of Applied Psychology*, *95*(5), 953-964. doi:10.1037/a0020068
- de Bloom, J., Geurts, S. A. E., & Kompier, M. A. J. (2012). Effects of short vacations, vacation activities and experiences on employee health and well-being. *Stress and Health*, *28*(4), 305-318. doi:10.1002/smi.1434
- de Bloom, J., Kinnunen, U., & Korpela, K. (2015). Recovery Processes During and After Work: Associations With Health, Work Engagement, and Job Performance. *J Occup Environ Med*, *57*(7), 732-742. doi:10.1097/JOM.0000000000000475

- de Jonge, J., & Dormann, C. (2006). Stressors, resources, and strain at work: A longitudinal test of the triple-match principle. *Journal of Applied Psychology, 91*(6), 1359-1374. doi:10.1037/0021=9010.91.5.1359
- de Jonge, J., Spoor, E., Sonnentag, S., Dormann, C., & van den Tooren, M. (2012). Take a break? Off-job recovery, job demands, and job resources as predictors of health, active learning, and creativity. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 21*(3), 321-348. doi:10.1080/1359432X.2011.576009
- Demerouti, E., Bakker, A. B., De Jonge, J., Janssen, P. P., & Schaufeli, W. B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian journal of work, environment & health, 27*9-286.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology, 86*(3), 499.
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Sonnentag, S., & Fullagar, C. J. (2012). Work-related flow and energy at work and at home: A study on the role of daily recovery. *Journal of Organizational Behavior, 33*(2), 276-295. doi:10.1002/job.760
- Demerouti, E., Derks, D., Lieke, L., & Bakker, A. B. (2014). New ways of working: Impact on working conditions, work-family balance, and well-being. In *The impact of ICT on quality of working life* (pp. 123-141): Springer.
- Demsky, C. A., Ellis, A. M., & Fritz, C. (2014). Shrugging it off: Does psychological detachment mediate the relationship between workplace aggression and work-family conflict? *Journal of Occupational Health Psychology.*
- Derks, D., & Bakker, A. B. (2014). Smartphone Use, Work-Home Interference, and Burnout: A Diary Study on the Role of Recovery. *Applied Psychology-an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale, 63*(3), 411-440. doi:10.1111/j.1464-0597.2012.00530.x
- Derks, D., ten Brummelhuis, L. L., Zecic, D., & Bakker, A. B. (2014). Switching on and off...: Does smartphone use obstruct the possibility to engage in recovery activities? *European Journal of Work and Organizational Psychology, 23*(1), 80-90.
- Derks, D., van Mierlo, H., & Schmitz, E. B. (2014). A Diary Study on Work-Related Smartphone Use, Psychological Detachment and Exhaustion: Examining the Role of the Perceived Segmentation Norm. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(1), 74-84. doi:10.1037/a0035076

- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., & Cooper, C. L. (2010). *Coping with work stress: A review and critique*. John Wiley & Sons.
- Dewe, P. J., O'Driscoll, M. P., & Cooper, C. L. (2012). Theories of psychological stress at work. In *Handbook of occupational health and wellness* (pp. 23-38): Springer.
- Diaz, I., Chiaburu, D. S., Zimmerman, R. D., & Boswell, W. R. (2012). Communication technology: Pros and cons of constant connection to work. *Journal of Vocational Behavior*, 80(2), 500-508. doi:10.1016/j.jvb.2011.08.007
- Dollard, M. F., & Bakker, A. B. (2010). Psychosocial safety climate as a precursor to conducive work environments, psychological health problems, and employee engagement. 83(3), 579-599.
- Donahue, E. G., Forest, J., Vallerand, R. J., Lemyre, P.-N., Crevier-Braud, L., & Bergeron, E. (2012). Passion for Work and Emotional Exhaustion: The Mediating Role of Rumination and Recovery. *Applied Psychology-Health and Well Being*, 4(3), 341-368. doi:10.1111/j.1758-0854.2012.01078.x
- Du Toit, M., & Du Toit, S. (2001). *Interactive LISREL: User's guide*: Scientific Software International.
- Duque, J. (2016). *Guía metodológica para el desarrollo de proyectos de investigación*. (U. N. d. Colombia Ed.): Facultad de Ciencias Económicas.
- Duxbury, L., Higgins, C., Smart, R., & Stevenson, M. (2014). Mobile technology and boundary permeability. *British Journal of Management*, 25(3), 570-588.
- Edwards, J. R. (1992). A cybernetic theory of stress, coping, and well-being in organizations. *Academy of management review*, 17(2), 238-274.
- Etzion, D., Eden, D., & Lapidot, Y. (1998). Relief from job stressors and burnout: Reserve service as a respite. *Journal of Applied Psychology*, 83(4), 577-585.
- Fenner, G. H., & Renn, R. W. (2010). Technology-assisted supplemental work and work-to-family conflict: The role of instrumentality beliefs, organizational expectations and time management. *Human Relations*, 63(1), 63-82.
- Feuerhahn, N., Sonnentag, S., & Woll, A. (2014). Exercise after work, psychological mediators, and affect: A day-level study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 23(1), 62-79. doi:10.1080/1359432X.2012.709965

- Flaxman, P. E., Ménard, J., Bond, F. W., & Kinman, G. (2012). Academics' Experiences of a Respite From Work: Effects of Self-Critical Perfectionism and Perseverative cognition on Postrespite Well-Being. *Journal of Applied Psychology, 97*(4), 854-865. doi:10.1037/a0028055
- Flecker, J., Fibich, T., & Kraemer, K. (2017). Socio-Economic Changes and the Reorganization of Work. In *Job Demands in a Changing World of Work* (pp. 7-24): Springer.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research, 39*-50.
- Franke, F. (2015). Is work intensification extra stress? *Journal of Personnel Psychology, 14*(1), 17-27. doi:10.1027/1866-5888/a000120
- Fritz, C., & Sonnentag, S. (2005). Recovery, health, and job performance: Effects of weekend experiences. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*(3), 187-199. doi:10.1037/1076-8998.10.3.187
- Fritz, C., Yankelevich, M., Zarubin, A., & Barger, P. (2010). Happy, healthy, and productive: The role of detachment from work during nonwork time. *Journal of Applied Psychology, 95*(5), 977-983. doi:10.1037/a0019462
- Ganster, D. C., & Rosen, C. C. (2013). Work Stress and Employee Health: A Multidisciplinary Review. *Journal of Management, 39*(5), 1085-1122. doi:10.1177/0149206313475815
- Gerbing, D. W., & Anderson, J. C. (1988). An updated paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment. *Journal of marketing research, 186*-192.
- Geurts, S. A. E., & Sonnentag, S. (2006). Recovery as an explanatory mechanism in the relation between acute stress reactions and chronic health impairment. *Scandinavian Journal of Work Environment & Health, 32*(6), 482-492.
- Glass, G. V., & Hopkins, K. D. (1970). *Statistical methods in education and psychology*: Prentice-Hall Englewood Cliffs, NJ.
- Griffin, M. A., & Clarke, S. (2011). Stress and well-being at work. *APA handbook of industrial and organizational psychology, 3*, 359-397.
- Hahn, V. C., Binnewies, C., & Haun, S. (2012). The role of partners for employees' recovery during the weekend. *Journal of Vocational Behavior, 80*(2), 288-298. doi:10.1016/j.jvb.2011.12.004

- Hahn, V. C., Binnewies, C., Sonnentag, S., & Mojza, E. J. (2011). Learning How To Recover From Job Stress: Effects of a Recovery Training Program on Recovery, Recovery-Related Self-Efficacy, and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(2), 202-216. doi:10.1037/a0022169
- Hahn, V. C., & Dormann, C. (2013). The role of partners and children for employees' psychological detachment from work and well-being. *Journal of Applied Psychology, 98*(1), 26-36. doi:10.1037/a0030650
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1999). *Análisis multivariante* (Vol. 491): Prentice Hall Madrid.
- Hakanen, J. J., Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of school psychology, 43*(6), 495-513.
- Halbesleben, J. R. (2006). Sources of social support and burnout: a meta-analytic test of the conservation of resources model. *J Appl Psychol, 91*(5), 1134-1145. doi:10.1037/0021-9010.91.5.1134
- Hammer, L. B., Ernst Kossek, E., Bodner, T., & Crain, T. (2013). Measurement development and validation of the Family Supportive Supervisor Behavior Short-Form (FSSB-SF). *Journal of Occupational Health Psychology, 18*(3), 285.
- Hargrove, M. B., Quick, J. C., Nelson, D. L., & Quick, J. D. (2011). The theory of preventive stress management: A 33-year review and evaluation. In (pp. 182-193). *Stress & Health: Journal of the International Society for the Investigation of Stress*
- Harrison, R. V. (1978). Person-environment fit and job stress. In C. L. Cooper & R. Paye (Eds.), *Stress at work* (pp. 175-205). New York: Wiley.
- Hartig, T. (2013). Psychological detachment in the relationship between job stressors and strain. *Behavioral Sciences, 3*(3), 418-433.
- Hobfoll, S., & Shirom, A. (2001). Conservation of resources theory: Applications to stress and management in the workplace. In *Handbook of organizational behavior, 2nd ed., rev. ed. and exp.ed.* (pp. 57-80). New York, NY, US: Marcel Dekker.
- Hobfoll, S. E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American psychologist, 44*(3), 513.
- Hobfoll, S. E. (1998). *Stress, Culture, and Community: The Psychology and Philosophy of Stress*.

- Hu, L. t., & Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural equation modeling: a multidisciplinary journal*, 6(1), 1-55.
- Jarvenpaa, S. L., & Lang, K. R. (2005). Managing the paradoxes of mobile technology. *Information Systems Management*, 22(4), 7-23.
- Jarvis, C. B., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, P. M. (2003). A critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing and consumer research. *Journal of consumer research*, 30(2), 199-218.
- Jex, S. M., & Bliese, P. D. (1999). Efficacy beliefs as a moderator of the impact of work-related stressors: A multilevel study. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 349-361. doi:10.1037/0021-9010.84.3.349
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1999). LISREL 8.30 and PRELIS 2.30. *Chicago: Scientific Software International*.
- Kahn, R. L., & Byosiere, P. (1992). Stress in organizations. In M. D. Dunette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 3, pp. 571-650). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press.
- Kaplan, D. (2000). *Structural Equation Modelling: Advanced Methods and Applications*. Thousand Oaks.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*, 285-308.
- Karasek, R., & Theorell, T. (1992). *Healthy work: stress, productivity, and the reconstruction of working life*: Basic books.
- Katzell, R. A. (1951). III. Cross-validation of item analyses. *Educational and Psychological Measurement*, 11(1), 16-22.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2008). For better or for worse? An analysis of how flexible working practices influence employees' perceptions of job quality. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(3), 419-431.
- Kelliher, C., & Anderson, D. (2010). Doing more with less? Flexible working practices and the intensification of work. *Human relations*, 63(1), 83-106.
- Kinnunen, U., & Feldt, T. (2013). Job characteristics, recovery experiences and occupational well-being: Testing cross-lagged relationships across 1 year. *Stress and Health*, 29(5), 369-382. doi:10.1002/smi.2483

- Kinnunen, U., Feldt, T., Siltaloppi, M., & Sonnentag, S. (2011). Job demands-resources model in the context of recovery: Testing recovery experiences as mediators. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 20*(6), 805-832. doi:10.1080/1359432X.2010.524411
- Krause, N., Scherzer, T., & Rugulies, R. (2005). Physical workload, work intensification, and prevalence of pain in low wage workers: Results from a participatory research project with hotel room cleaners in Las Vegas. *48*(5), 326-337.
- Kreiner, G. E. (2006). Consequences of work-home segmentation or integration: A person-environment fit perspective. *Journal of Organizational Behavior, 27*(4), 485-507. doi:10.1002/job.386
- Kreiner, G. E., Hollensbe, E. C., & Sheep, M. L. (2009). Balancing Borders and Bridges: Negotiating the Work-Home Interface via Boundary Work Tactics. *Academy of Management Journal, 52*(4), 704-730. doi:10.5465/AMJ.2009.43669916
- Kubicek, B., Korunka, C., & Ulferts, H. (2013). Acceleration in the care of older adults: new demands as predictors of employee burnout and engagement. *69*(7), 1525-1538.
- Kubicek, B., Paškvan, M., & Korunka, C. (2015). Development and validation of an instrument for assessing job demands arising from accelerated change: The intensification of job demands scale (IDS). *European Journal of Work and Organizational Psychology, 24*(6), 898-913.
- Kubicek, B., & Tement, S. (2016). Work intensification and the work-home interface: The moderating effect of individual work-home segmentation strategies and organizational segmentation supplies. *Journal of Personnel Psychology, 15*(2), 76-89. doi:10.1027/1866-5888/a000158
- Kühnel, J., & Sonnentag, S. (2011). How long do you benefit from vacation? A closer look at the fade-out of vacation effects. *Journal of Organizational Behavior, 32*(1), 125-143. doi:10.1002/job.699
- Kühnel, J., Sonnentag, S., & Westman, M. (2009). Does work engagement increase after a short respite? The role of job involvement as a double-edged sword. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 82*(3), 575-594. doi:10.1348/096317908X349362
- Lazarus, R., & Folkman, S. (1984). Stress, appraisal, and coping. In. New York: Springer.

- Lazarus, R. S. (1982). Thoughts on the relations between emotion and cognition. *American psychologist*, 37(9), 1019.
- Lazarus, R. S. (2001). Relational meaning and discrete emotions. In K. Scherer, A. Schorr, & T. Johnstone (Eds.), *Appraisal process in emotion: Theory, method, research* (pp. 37-67). New York: Oxford University Press.
- LePine, J. A., Podsakoff, N. P., & LePine, M. A. (2005). A meta-analytic test of the challenge stressor–hindrance stressor framework: An explanation for inconsistent relationships among stressors and performance. *Academy of Management Journal*, 48(5), 764-775.
- Lewin, K. (1935). Psycho - Sociological Problems of a Minority Group. *Journal of Personality*, 3(3), 175-187.
- Loon, M., & Casimir, G. (2008). Job-demand for learning and job-related learning: the moderating effect of need for achievement. *Journal of Managerial Psychology*, 23(1), 89-102.
- Major, D. A., Verive, J. M., & Joice, W. (2008). Telework as a dependent care solution: Examining current practice to improve telework management strategies. *The Psychologist-Manager Journal*, 11(1), 65-91.
- Martin, L. L., & Tesser, A. (1996). Some ruminative thoughts. *Advances in social cognition*, 9, 1-47.
- Martínez García, J. A., & Martínez Caro, L. (2008). Determinación de la máxima varianza para el cálculo del factor de imprecisión sobre la escala de medida, y extensión a diferentes tipos de muestreo. *Psicothema*, 20(2).
- Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of organizational behavior*, 2(2), 99-113.
- McEwen, B. S. (1998). Stress, adaptation, and disease: Allostasis and allostatic load. In (Vol. 840, pp. 33-44). *Annals of the New York Academy of Sciences*.
- MdTd, C. (2012). Informe Ejecutivo de la Segunda Encuesta Nacional de Condiciones de Seguridad y Salud en el Trabajo en el Sistema General de Riesgos Laborales en Colombia. *Social OldS, editor*, 2013, 56.
- Meijman, T. F., & Mulder, G. (1998). Psychological aspects of workload. *Handbook of Work and Organizational Psychology*, 2, 5-33.
- Mellner, C., Coffey, M., & Takahashi, M. (2016). After-hours availability expectations, work-related smartphone use during leisure, and psychological

- detachment: the moderating role of boundary control. *International Journal of Workplace Health Management*, 9(2).
- Meurs, J. A., & Perrewé, P. L. (2011). Cognitive activation theory of stress: An integrative theoretical approach to work stress. *Journal of Management*, 37(4), 1043-1068. doi:10.1177/0149206310387303
- Moen, P., Lam, J., Ammons, S., & Kelly, E. L. (2013). Time Work by Overworked Professionals. *Work and Occupations*, 40(2), 79-114. doi:10.1177/0730888413481482
- Mojza, E. J., Sonnentag, S., & Bornemann, C. (2011). Volunteer work as a valuable leisure-time activity: A day-level study on volunteer work, non-work experiences, and well-being at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84(1), 123-152. doi:10.1348/096317910x485737
- Molino, M., Cortese, C. G., Bakker, A. B., & Ghislieri, C. (2015). Do recovery experiences moderate the relationship between workload and work-family conflict? *Career Development International*, 20(7), 686-702.
- Morales, M. L. (1993). *Psicometría Aplicada* (2ª Edición ed.). México D.F.: Ed. Trillas.
- Moreno-Jimenez, B., Mayo, M., Isabel Sanz-Vergel, A., Geurts, S., Rodriguez-Munoz, A., & Garrosa, E. (2009). Effects of Work-Family Conflict on Employees' Well-Being: The Moderating Role of Recovery Strategies. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14(4), 427-440. doi:10.1037/a0016739
- Moreno-Jimenez, B., Rodriguez-Munoz, A., Sanz-Vergel, A. I., & Garrosa, E. (2012). Elucidating the Role of Recovery Experiences in the Job Demands-Resources Model. *Spanish Journal of Psychology*, 15(2), 659-669. doi:10.5209/rev_SJOP.2012.v15.n2.38877
- Moreno-Jiménez, B., & Herrero, M. G. (2013). El efecto del distanciamiento psicológico del trabajo en el bienestar y la satisfacción con la vida: un estudio longitudinal. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 145-151. doi:10.5093/tr2013a20
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A., Pastor, J. C., Sanz-Vergel, A. I., & Garrosa, E. (2009). The moderating effects of psychological detachment and thoughts of revenge in workplace bullying. *Personality and Individual Differences*, 46(3), 359-364. doi:10.1016/j.paid.2008.10.031

- Mosier, C. I. (1951). I. Problems and designs of cross-validation 1. *Educational and Psychological Measurement*, 11(1), 5-11.
- Murray, H. A. (1938). Explorations in personality.
- Nicholas, A. J. (2016). Management and Telework. *Salve Regina University*, No. 60.
- Nielsen, K., Randall, R., Yarker, J., & Brenner, S.-O. (2008). The effects of transformational leadership on followers' perceived work characteristics and psychological well-being: A longitudinal study. *Work & Stress*, 22(1), 16-32.
- Nippert-Eng, C. E. (2008). *Home and work: Negotiating boundaries through everyday life*: University of Chicago Press.
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). *Psychometric theory* (3^a ed.). New York: McGraw- Hill.
- Nägel, I. J., Sonnentag, S., & Kühnel, J. (2015). Motives matter: A diary study on the relationship between job stressors and exercise after work. *International Journal of Stress Management*, 22(4), 346-371. doi:10.1037/a0039115
- Obschonka, M., Silbereisen, R. K., & Wasilewski, J. (2012). Constellations of new demands concerning careers and jobs: Results from a two-country study on social and economic change. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 211-223.
- Oerlemans, W. G. M., & Bakker, A. B. (2014). Burnout and daily recovery: A day reconstruction study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(3), 303-314. doi:10.1037/a0036904
- Oerlemans, W. G. M., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2014). How feeling happy during off-job activities helps successful recovery from work: A day reconstruction study. *Work & Stress*, 28(2), 198-216.
- OIT. (2016). Estrés en el trabajo: un reto colectivo. Retrieved from http://www.ilo.org/documents/publication/wcms_466549.pdf
- Olson-Buchanan, J. B., & Boswell, W. R. (2006). Blurring boundaries: Correlates of integration and segmentation between work and nonwork. *Journal of Vocational Behavior*, 68(3), 432-445.
- Oosthuizen, J., Mostert, K., & Koekemoer, F. E. (2011). Job characteristics, work-nonwork interference and the role of recovery strategies amongst employees in a tertiary institution. *SA Journal of Human Resource Management*, 9(1), 15 pages.

- Park, Y., & Fritz, C. (2015). Spousal recovery support, recovery experiences, and life satisfaction crossover among dual-earner couples. *Journal of Applied Psychology, 100*(2), 557-566. doi:10.1037/a0037894
- Park, Y., Fritz, C., & Jex, S. M. (2011). Relationships Between Work-Home Segmentation and Psychological Detachment From Work: The Role of Communication Technology Use at Home. *Journal of Occupational Health Psychology, 16*(4), 457-467. doi:10.1037/a0023594
- Paškvan, M., & Kubicek, B. (2017). The Intensification of Work. In *Job Demands in a Changing World of Work* (pp. 25-43): Springer.
- Paškvan, M., Kubicek, B., Prem, R., & Korunka, C. (2016). Cognitive appraisal of work intensification. *International Journal of Stress Management, 23*(2), 124.
- Pfeffer, J. (2010). Building sustainable organizations: The human factor. *The Academy of Management Perspectives, 24*(1), 34-45.
- Pinquart, M., Silbereisen, R. K., & Körner, A. (2009). Perceived work-related demands associated with social change, control strategies, and psychological well-being: Do associations vary by regional economic conditions? Evidence from Germany. *European Psychologist, 14*(3), 207-219. doi:10.1027/1016-9040.14.3.207
- Potok, Y., & Littman-Ovadia, H. (2014). Does Personality Regulate the Work Stressor-Psychological Detachment Relationship? *Journal of Career Assessment, 22*(1), 43-58. doi:10.1177/1069072713487853
- Quick, J. C., Wright, T. A., Adkins, J. A., Nelson, D. L., & Quick, J. D. (2013). Individual differences in the stress response. In *Preventive stress management in organizations* (2 ed., pp. 43-57). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Rigdon, E. E., Schumacker, R. E., & Wothke, W. (1998). A comparative review of interaction and nonlinear modeling. *Interaction and nonlinear effects in structural equation modeling, 1-16*.
- Riskin, A., Erez, A., Foulk, T. A., Kugelman, A., Gover, A., Shoris, I., . . . Bamberger, P. A. (2015). The impact of rudeness on medical team performance: A randomized trial. *Pediatrics, 136*(3), 487-495.
- Rosa, H. (2003). Social acceleration: ethical and political consequences of a desynchronized high-speed society. *Constellations, 10*(1), 3-33.

- Rosa, H. (2013). *Social acceleration: A new theory of modernity*. Columbia University Press.
- Ruiz, M. A., Pardo, A., & San Martín, R. (2010). Modelos de ecuaciones estructurales. *Papeles del psicólogo*, 31(1).
- Sandoval-Reyes, J. (2016). Siempre en modo trabajo: desafíos humanos en la implementación de estrategias de teletrabajo. In (Vol. 11, pp. 21-36): Ide@s Concyteg.
- Sandoval-Reyes, J., & Fosse, S. (2016). *E-Líderes que acercan pero permiten distanciarse: Conciliar el Liderazgo Transformacional con el Desprendimiento Psicológico del Trabajo en Entornos Virtuales*. Paper presented at the LI Asamblea Anual Cladea 2016, Medellín.
- Sanz-Vergel, A., Demerouti, E., Bakker, A. B., & Moreno-Jimenez, B. (2011). Daily detachment from work and home: The moderating effect of role salience. *Human Relations*, 64(6), 775-799. doi:10.1177/0018726710393368
- Sanz-Vergel, A., Sebastian, J., Rodriguez-Munoz, A., Garrosa, E., Moreno-Jimenez, B., & Sonnentag, S. (2010). Adaptation of the "Recovery Experience Questionnaire" in a Spanish sample. *Psicothema*, 22(4), 990-996.
- Satorra, A., & Bentler, P. M. (2001). A scaled difference chi-square test statistic for moment structure analysis. *Psychometrika*, 66(4), 507-514.
- Saxe, R., & Weitz, B. A. (1982). The SOCO scale: A measure of the customer orientation of salespeople. *Journal of marketing research*, 343-351.
- Schmitt, T. A. (2011). Current Methodological Considerations in Exploratory and Confirmatory Factor Analysis. *Journal of Psychoeducational Assessment*, 29(4), 304-321. doi:10.1177/0734282911406653
- Schwab, D. P. (2005). *Research methods for organizational studies* (2^a ed.). Mahwah, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Schwarz, U. v. T. (2011). Inability to Withdraw from Work as Related to Poor Next-Day Recovery and Fatigue among Women. *Applied Psychology-an International Review-Psychologie Appliquee-Revue Internationale*, 60(3), 377-396. doi:10.1111/j.1464-0597.2011.00440.x
- Segerstrom, S. C., Stanton, A. L., Alden, L. E., & Shortridge, B. E. (2003). A Multidimensional Structure for Repetitive Thought: What's on Your Mind, and How, and How Much? *Journal of Personality and Social Psychology*, 85(5), 909-921. doi:10.1037/0022-3514.85.5.909

- Shimazu, A., Sonnentag, S., Kubota, K., & Kawakami, N. (2012). Validation of the Japanese Version of the Recovery Experience Questionnaire. *Journal of Occupational Health*, 54(3), 196-205.
- Siltaloppi, M., Kinnunen, U., & Feldt, T. (2009). Recovery experiences as moderators between psychosocial work characteristics and occupational well-being. *Work and Stress*, 23(4), 330-348. doi:10.1080/02678370903415572
- Smit, B. W. (2016). Successfully leaving work at work: The self-regulatory underpinnings of psychological detachment. In (Vol. 89, pp. 493-514): *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Smith, C. S., Folkard, S., Tucker, P., & Evans, M. S. (2011). Work schedules, health, and safety. In *Handbook of occupational health psychology, 2nd ed.* (pp. 185-204). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Smith, V. (1997). New forms of work organization. *Annual review of sociology*, 23(1), 315-339.
- Sonnentag, S. (2001). Work, recovery activities, and individual well-being: A diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 6(3), 196-210. doi:10.1037/1076-8998.6.3.196
- Sonnentag, S. (2010). Recovery From Fatigue: The Role of Psychological Detachment. In P. L. Ackerman (Ed.), *Cognitive Fatigue: Multidisciplinary Perspectives on Current Research and Future Applications* (pp. 253-272). Washington: CD:American Psychological Association.
- Sonnentag, S. (2011). Recovery from fatigue: The role of psychological detachment. In *Cognitive fatigue: Multidisciplinary perspectives on current research and future applications* (pp. 253-272). Washington, DC, US: American Psychological Association.
- Sonnentag, S. (2012). Psychological Detachment From Work During Leisure Time: The Benefits of Mentally Disengaging From Work. *Current Directions in Psychological Science*, 21(2), 114-118. doi:10.1177/09637214111434979
- Sonnentag, S. (2015). Dynamics of Well-Being. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 2, 261-293. doi:10.1146/annurev-orgpsych-032414-111347
- Sonnentag, S., & Bayer, U.-V. (2005). Switching off mentally: Predictors and consequences of psychological detachment from work during off-job time.

- Journal of Occupational Health Psychology*, 10(4), 393-414.
doi:10.1037/1076-8998.10.4.393
- Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E. J. (2010). Staying Well and Engaged When Demands Are High: The Role of Psychological Detachment. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 965-976. doi:10.1037/a0020032
- Sonnentag, S., & Frese, M. (2003). Stress in Organizations. In W. C. Borman, D. R. Ilgen, & R. J. Klimoski (Eds.), *Comprehensive Handbook of Psychology* (Vol. 12: Industrial and Organizational Psychology, pp. 453-491). New York: Wiley.
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2007). The recovery experience questionnaire: Development and validation of a measure for assessing recuperation and unwinding from work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 204-221. doi:10.1037/1076-8998.12.3.204
- Sonnentag, S., & Fritz, C. (2015). Recovery from job stress: The stressor-detachment model as an integrative framework. *Journal of Organizational Behavior*, 36, S72-S103. doi:10.1002/job.1924
- Sonnentag, S., & Krueger, U. (2006). Psychological detachment from work during off-job time: The role of job stressors, job involvement, and recovery-related self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 197-217.
- Sonnentag, S., Kuttler, I., & Fritz, C. (2010). Job stressors, emotional exhaustion, and need for recovery: A multi-source study on the benefits of psychological detachment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 355-365. doi:10.1016/j.jvb.2009.06.005
- Sonnentag, S., & Natter, E. (2004). Flight attendants' daily recovery from work: Is there no place like home? *International Journal of Stress Management*, 11(4), 366-391. doi:10.1037/1072-5245.11.4.366
- Sonnentag, S., Unger, D., & Naegel, I. J. (2013). Workplace conflict and employee well-being: The moderating role of detachment from work during off-job time. *International Journal of Conflict Management*, 24(2), 166-183. doi:10.1108/10444061311316780
- Sonnentag, S., Venz, L., & Casper, A. (2017). Advances in recovery research: What have we learned? What should be done next? *J Occup Health Psychol*, 22(3), 365-380. doi:10.1037/ocp0000079

- Sonnentag, S., & Zijlstra, F. R. (2006). Job characteristics and off-job activities as predictors of need for recovery, well-being, and fatigue. *Journal of Applied Psychology, 91*(2), 330.
- Spector, P. E., & Jex, S. M. (1998). Development of four self-report measures of job stressors and strain: interpersonal conflict at work scale, organizational constraints scale, quantitative workload inventory, and physical symptoms inventory. *Journal of Occupational Health Psychology, 3*(4), 356.
- ten Brummelhuis, L., & Bakker, A. (2012). Staying Engaged During the Week: The Effect of Off-Job Activities on Next Day Work Engagement. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(4), 445-455. doi:10.1037/a0029213
- ten Brummelhuis, L., & Trougakos J. (2014). The recovery potential of intrinsically versus extrinsically motivated off-job activities. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 87*(1), 177–199. doi:1111/joop.12050
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: A control perspective. *Journal of Applied Psychology, 80*(1), 6-15. doi:10.1037/0021-9010.80.1.6
- Thompson, C. A., & Prottas, D. J. (2006). Relationships among organizational family support, job autonomy, perceived control, and employee well-being. *Journal of occupational health psychology, 11*(1), 100.
- Towers, I., Duxbury, L., Higgins, C., & Thomas, J. (2006). Time thieves and space invaders: technology, work and the organization. *Journal of Organizational Change Management, 19*(5), 593-618. doi:doi:10.1108/09534810610686076
- Ulferts, H., Korunka, C., & Kubicek, B. (2013). Acceleration in working life: An empirical test of a sociological framework. *Time & Society, 22*(2), 161-185.
- van Hooff, M. L. M., Geurts, S. A. E., Beckers, D. G. J., & Kompier, M. A. J. (2011). Daily recovery from work: The role of activities, effort and pleasure. *Work & Stress, 25*(1), 55-74. doi:10.1080/02678373.2011.570941
- Volman, F. E., Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2013). Recovery at home and performance at work: A diary study on self-family facilitation. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 22*(2), 218-234. doi:10.1080/1359432x.2011.648375
- Volmer, J., Binnewies, C., Sonnentag, S., & Niessen, C. (2012). Do Social Conflicts With Customers at Work Encroach Upon Our Private Lives? A Diary Study. *Journal of Occupational Health Psychology, 17*(3), 304-315. doi:10.1037/a0028454

- Watkins, E. R. (2008). Constructive and unconstructive repetitive thought. *Psychological Bulletin*, 134(2), 163-206. doi:10.1037/0033-2909.134.2.163
- Wendsche, J., & Lohmann-Haislah, A. (2017). A Meta-Analysis on Antecedents and Outcomes of Detachment from Work. *Frontiers in Psychology*, 7(2072). doi:10.3389/fpsyg.2016.02072
- Wood, L. A. (2011). *The Changing Nature of Jobs: A Meta-analysis Examining Changes in Job Characteristics Over Time*. University of Georgia Athens,
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. doi:10.1037/1072-5245.14.2.121
- Zijlstra, F. R. H., & Sonnentag, S. (2006). After work is done: Psychological perspectives on recovery from work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15(2), 129-138. doi:10.1080/13594320500513855

Anexos

Anexo 1. Cuestionario final para la recogida de la información.

Contexto Organizacional: Efectos en la relación entre Intensificación Laboral y Distanciamiento Psicológico del Trabajo

Introducción

CONSENTIMIENTO INFORMADO

Por el que se autoriza la participación en la investigación Contexto Organizacional: Efectos en la relación entre Intensificación Laboral y Desprendimiento Psicológico del Trabajo a cargo de Juan Guillermo Sandoval Reyes – Estudiante del Doctorado en Gestión de la Universidad EAN. Propósito de la Investigación El objetivo de esta investigación es el proponer y validar un modelo conceptual para la evaluación de los efectos que el contexto organizacional produce en la relación entre la intensificación laboral y el distanciamiento psicológico del trabajo

Metodología y Procedimiento de la Investigación

Se responderá en un sólo momento -vía digital- cuatro instrumentos que indagan sobre aspectos relacionados con el trabajo y el contexto organizacional en el que se desenvuelve el participante. Adicionalmente, se responderán algunas variables socio-demográficas.

Duración de la Investigación

La investigación se realizará durante el transcurso de 2017. Incluye la selección de la muestra, la aplicación de instrumentos y el análisis de los resultados.

Participación Voluntaria y Confidencial

La presente investigación no presenta riesgo alguno para quien participe. La participación es voluntaria y anónima. Se ha desactivado el seguimiento de la dirección IP de cada participante. Las respuestas obtenidas se tratarán confidencialmente y sólo para uso académico.

Responsable de la Investigación: Juan Guillermo Sandoval R - Doctorado en Gestión. E-mail: jsandova3610@universidadean.edu.co

ACEPTACION

Manifiesto que he sido informado sobre los objetivos, metodología y procedimientos de la investigación y que la información que aporte será tratada de manera confidencial.

1. Acepto responder los instrumentos

- SI
- NO

Contexto Organizacional: Efectos en la relación entre Intensificación Laboral y Distanciamiento Psicológico del Trabajo

Información General

2. Sexo

- Masculino
- Femenino

3. Edad

4. Relaciones Personales

- Vive Solo
- Vive en Pareja

5. Número de Hijos con los que vive

6. Años Experiencia Laboral

7. Años Experiencia Cargo Actual

8. Rol Laboral

- Técnico
- Profesional
- Coordinador
- Jefe
- Subgerente
- Gerente

9. Personal a Cargo

- Si
- No

10. Tipo de Cargo

- O Asistencial
- O Administrativo

Primera Parte

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones, deslizando el control hacia la posición que mejor represente su opinión, donde:

1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo

11. Es cada vez más difícil para mí, tener suficiente tiempo para las tareas de trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

12. Me es cada vez más difícil tomar tiempo para los descansos

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

13. Es menor el tiempo entre las fases de mayor intensidad en el trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

14. Cada vez es más frecuente hacer dos o tres cosas a la vez (p.ej: almorzar, escribir correos y hablar por teléfono)

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

15. Cada vez hay más trabajo, y menos personas para realizarlo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

16. Cada vez más requiero planificar mis actividades de trabajo de manera autónoma

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

17. Cada vez más, defino por mí mismo la forma en que hago el trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

18. Cada día más, desarrollo de forma autónoma las actividades del trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

19. Cada día más, tomo las decisiones de mi puesto sin estar consultando a los jefes

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

20. Cada vez más, debo comprobar por mí mismo, si he alcanzado los objetivos del trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

21. Cada vez tengo mayor exigencia para mantenerme atractivo para el mercado laboral (p.ej: educación avanzada, obtener certificaciones, pertenecer a redes)

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

22. Mi propio desarrollo profesional requiere cada vez estar al tanto de nuevas oportunidades de actualización

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

23. Cada vez más, debo planear mi carrera profesional por mí mismo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

24. Debo adquirir nuevos conocimientos para mi trabajo más a menudo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

25. Recibo cada vez más, nuevos conocimientos para realizar las tareas de mi trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

26. Debo actualizar mis niveles de conocimiento con mayor frecuencia

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

27. Cada vez más existen nuevos temas en el trabajo con los que debo familiarizarme

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

28. Cada vez más debo aprender nuevos procesos y flujos de trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

29. Debo usar nuevas herramientas de trabajo más a menudo (p.ej: programas, equipos, aplicativos, etc.)

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Segunda Parte

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones, deslizando el control hacia la posición que mejor represente su opinión, donde:

1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo

30. Después del trabajo soy capaz * de «desconectarme»

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

31. Cuando termino de trabajar me olvido completamente del trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

32. Soy capaz de distanciarme de mi trabajo

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tercera Parte

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones, deslizando el control hacia la posición que mejor represente su opinión, donde:

1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo

Responda a cada pregunta teniendo en cuenta la siguiente premisa

En esta Organización....

33. Generalmente mi jornada se extiende más allá de mi horario base de trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

34. Mis responsabilidades me obligan a dedicar más tiempo en función de mi trabajo incluso los días de descanso.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

35. Es natural llevar algo de trabajo para terminarlo en casa.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

36. Existen diferentes medios tecnológicos que le aseguran a otros contactarme rápida y fácilmente

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

37. Mis responsabilidades me obligan a usar continuamente los dispositivos de comunicación disponibles (celular, correos, chats, vídeo conferencias)

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

38. He instalado aplicaciones de trabajo en mis dispositivos móviles personales

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

39. Es aceptado usar sitios públicos fuera del entorno laboral (p.ej.: restaurantes, hoteles) para tratar asuntos del trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

40. Se espera que las personas estén siempre disponibles para atender asuntos del trabajo más allá de su jornada laboral.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

41. Se valoran más a quienes siempre atienden las llamadas, mensajes y correos incluso en los días de descanso.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

42. Se espera que las personas extiendan su tiempo de trabajo más allá de la jornada laboral estipulada en su contrato legal.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

43. Se contactan a las personas más allá de la jornada laboral para asuntos del trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

44. Se acostumbra asignar trabajo adicional para resolverlo más allá de la jornada laboral.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

45. Se consideran más productivos a quienes trabajan más tiempo, incluso más allá de la jornada laboral.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

46. Se valora positivamente a quienes anteponen su trabajo a su vida personal por los asuntos del trabajo.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

47. Mis líderes están disponibles a escuchar acerca de las dificultades para lograr un balance entre mi rol laboral y personal.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

48. Mis líderes se interesan por conocer mis necesidades personales y familiares.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

49. Me siento tranquilo cuando le expreso a mi líder los conflictos que surgen entre mi rol laboral y personal.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

50. Mis líderes me ayudan a resolver los conflictos que surgen entre mi rol laboral y personal.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

51. La alta dirección motiva a que los líderes de todos los niveles sean sensibles a los aspectos familiares de los colaboradores.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Cuarta Parte

Señale por favor su opinión en relación con las siguientes afirmaciones, deslizando el control hacia la posición que mejor represente su opinión, donde:

1= Totalmente en desacuerdo y 5 = Totalmente de acuerdo

Responda a cada pregunta teniendo en cuenta la siguiente premisa

Mi Líder....

52. Es un buen modelo para aprender a balancear la vida laboral y la vida personal.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

53. Es un ejemplo sobre cómo se puede ser exitoso en las actividades laborales y en las no laborales.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

54. No trata asuntos del trabajo cuando compartimos actividades más allá de la jornada laboral.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

55. Organiza el trabajo teniendo en cuenta las necesidades personales y familiares de los miembros del equipo/área

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

56. Me incentiva a implementar estrategias para dejar atrás los asuntos laborales una vez termina la jornada laboral.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>