

# El apoyo social y la satisfacción laboral en relación al ajuste persona-trabajo

## **Trabajo Fin de Máster**

Alumna: Elena Delgado Garrido

Tutora: Gladys Rolo González  
Stephany Hess Medler

Máster Universitario en Desarrollo y Gestión de Recursos  
Humanos  
Universidad de La Laguna  
2018-2019

## **Índice**

Resumen.....	3
1. Introducción.....	4
1.1 Ajuste persona-entorno laboral.....	4
1.2 Apoyo social.....	6
1.3 Satisfacción laboral.....	9
2. Método.....	11
2.1. Muestra.....	11
2.2. Instrumentos.....	11
2.3. Procedimiento.....	12
3. Resultados.....	13
4. Discusión.....	17
5. Referencias.....	18
Anexo: Coeficientes de Regresión Lineal.....	20

## Resumen

El objetivo de este estudio, es evaluar el papel que juega el Apoyo social en relación al Ajuste entre persona-entorno de trabajo y Satisfacción laboral, en una muestra de 362 trabajadores/as de la Isla de Tenerife. Para realizar el presente estudio, se elaboró una Escala de Datos Laborales y Sociodemográficos, y se utilizó la Escala de Ajuste Percibido Persona-Entorno Laboral (Chuang, Shen y Judge, 2016), la Escala MOS-Social Support Survey (Sherbourne y Stewart, 1991; adaptada al español por Revilla, Luna, Bailón y Medina, 2005), y el Cuestionario de Satisfacción Laboral - S10/12 (Meliá y Peiró, 1989).

Los resultados indican que no hay relación entre las variables Ajuste persona-entorno Total y Apoyo Social. Tampoco existe relación entre el Apoyo Social y la Satisfacción Laboral. Sin embargo, al analizar la muestra en función de la variable categoría jerárquica, se puede observar que, en los Directivos, la dimensión interacción social positiva de la escala de apoyo social, permite pronosticar el Ajuste persona-entorno Total y la Satisfacción laboral. También se ha comprobado, que la Satisfacción laboral se puede explicar a través del Ajuste persona-organización y del Ajuste-persona supervisor.

**Palabras Clave:** Ajuste persona-entorno trabajo, Apoyo Social y Satisfacción Laboral.

## Abstract

The objective of this study is to evaluate the role played by social support in relation to the adjustment between person-work environment and job satisfaction, in a sample of 362 workers from the Tenerife island.

In order to carry out the present study, a Scale of Labor and Sociodemographic Data was elaborated, and the Person-Work Environment Perceived Adjustment Scale (Chuang, Shen and Judge, 2016), the MOS-Social Support Survey Scale (Sherbourne and Stewart, 1991, adapted to Spanish by Revilla, Luna, Bailón and Medina, 2005), and the Labor Satisfaction Questionnaire - S10 / 12 (Meliá and Peiró, 1989).

The results indicate that there is no relationship between the Person-Total Adjustment and Social Support variables. There is also no relationship between Social Support and Labor Satisfaction. However, when analyzing the sample according to the hierarchical category variable, it can be observed that, in the Managers, the positive social interaction dimension of the social support scale, allows forecasting the Fit person-environment work and Job Satisfaction. It has also been proven that Job Satisfaction can be explained through the Person-Organization Adjustment and the Adjustment-supervisor person.

**Keywords:** Fit person-environment work, Social support, Job Satisfaction.

## **1. Introducción**

### **1.1. Ajuste persona-entorno laboral**

El ajuste persona-trabajo lo define Edwards (1991, citado en Chuang, Shen y Judge, 2016), como la adecuación, por una parte, entre las demandas del trabajo y las capacidades del trabajador/a (ajuste demandas-capacidades), y, por otra parte, el ajuste entre las necesidades de una persona y los recursos proporcionados por la organización de trabajo (necesidades-recursos).

En relación con el ajuste entre las demandas y las capacidades, según la visión basada en la complementariedad, se considera que una persona complementa las características de un entorno laboral cuando sus capacidades coinciden con los requisitos o exigencias del trabajo (Muchinsky y Monahan, 1987; citado en Chuang, Shen y Judge, 2016). En esta línea, Piasentin y Chapman (2006, citados en Chuang, Shen y Judge, 2016) postulan que las características de personalidad y las habilidades relacionadas con el trabajo pueden ser importantes para evaluar las percepciones de ajuste complementarias.

Autores como Kulik, Oldham y Hackman (1987, citados en Chuang, Shen y Judge, 2016) propusieron, que la adaptación de la persona a su entorno laboral, se refiere a una buena combinación entre ciertas características del trabajo (p.ej., variedad de destrezas, identidad de la tarea, importancia de la tarea, autonomía y retroalimentación del trabajo), y ciertas características de la persona (p.ej., conocimientos y habilidades, necesidades de crecimiento, fortalezas, y satisfacción con el contexto laboral).

El Ajuste persona-entorno laboral ha sido analizado a través de gran cantidad de estudios, cuyo enfoque dominante ha sido examinar el ajuste entre un individuo y un solo aspecto del entorno laboral. Esta perspectiva unidimensional se ha ido abandonando debido a que las personas interactúan con distintos elementos de su entorno en general, y del entorno laboral en particular. Por tanto, se considera que el ajuste persona-entorno laboral debe evaluarse desde una perspectiva multidimensional, ya que son múltiples las dimensiones del entorno con las que interactúa un individuo (Jansen y Kristof, 2006).

Los resultados de un estudio realizado por Kristof, Jansen y Colbert (2002), apoyan la idea de que varios aspectos del ajuste persona-entorno influyen simultáneamente en las actitudes laborales. Asimismo, se indica que la amplitud multidimensional del ajuste persona-entorno laboral, lo convierte en el mejor predictor de resultados a nivel individual como, por ejemplo, la satisfacción laboral (Roznowski y Hulin, 1992; citado por: Jansen, y Kristof, 2006).

En la misma línea, el ajuste persona-grupo, debería ser un buen predictor del sentimiento de cohesión de un miembro del equipo con su grupo de trabajo. Sin embargo, el ajuste entre la persona y el entorno laboral, probablemente sea un mejor predictor del compromiso y de la satisfacción general con el trabajo. Se debe tener presente que estos constructos amplios como la satisfacción, el compromiso y el ajuste son importantes para los directivos o mandos de las organizaciones debido a que son criterios generales que a menudo se utilizan para evaluar el éxito del proceso de contratación, de

los programas de socialización, y/o de las actividades de promoción de la empresa (Jansen y Kristof, 2006).

De lo comentado anteriormente se desprende que existen diferentes tipos de ajuste, los cuales tienen efectos variables sobre las actividades y el comportamiento de los/as trabajadores/as de una empresa. Chuang, Shen y Judge (2016) definen cuatro grandes tipos de ajuste entre la persona y su entorno de trabajo:

- 1) El **Ajuste persona-puesto de trabajo**, se define como la compatibilidad de un individuo con un trabajo específico. Específicamente, como la relación entre las exigencias de un trabajo y las habilidades de un individuo.
- 2) El **Ajuste persona-organización**, se define como la congruencia entre un individuo y su organización en términos como valores y objetivos. Así, se establece que las personas se sienten atraídas y seleccionadas por una organización con la que comparten valores y atributos.
- 3) El **Ajuste persona-grupo** se ha definido como la compatibilidad entre los individuos y su grupo de trabajo. A través del paradigma de atracción de similitud, se indica que una persona, generalmente, se siente atraída por otras similares en su entorno social.
- 4) El **Ajuste persona-supervisor** se refiere al emparejamiento entre una persona y su supervisor/a en un entorno de trabajo. Es la adaptación más estudiada en un entorno laboral (Kristof-Brown et al., 2005). Asimismo, a través de la teoría de la atracción personal, explican que un individuo se siente atraído por otro individuo en base a características similares como pueden ser, por ejemplo, objetivos de la vida, características de personalidad, preferencias de actividad, valores, etc.

En cuanto a las consecuencias atribuidas al ajuste persona-entorno laboral, cabe decir que no son únicamente el resultado de un ajuste o inadaptación con un solo aspecto del entorno. Existen varias consecuencias como la satisfacción, el compromiso, y el estrés, que se ven influenciados por la interacción de las evaluaciones de ajuste en múltiples aspectos del entorno (Jansen, y Kristof, 2006).

Además, en las consecuencias que pueda tener el ajuste persona-entorno laboral, se puede apreciar, que altos niveles de ajuste tienen numerosas consecuencias positivas para los individuos, pero también puede haber consecuencias negativas derivadas de los desajustes (es decir, miopía estratégica, homogeneidad excesiva) para otros niveles del entorno (ver por ejemplo, Edwards, 1991; Kristof, 1996; Schneider et al., 1995; citados en Jansen, y Kristof, 2006).

Otra consecuencia negativa, del desajuste “persona-entorno laboral”, es el estrés. Esto, puede surgir, porque las exigencias del entorno no se corresponden con las capacidades de las y los trabajadores; o porque las oportunidades que ofrece el entorno no están a la altura de las necesidades y expectativas de los individuos. Ejemplo de ello, sería la persona que es capaz de realizar una cierta cantidad de trabajo, pero se le pide que realice un desempeño mayor, y/o, por el contrario, no se le ofrece ninguna recompensa o contraprestación a cambio. Otro ejemplo, sería el de un/a trabajador/a que necesita formar parte de una red social, experimentar una sensación de pertenencia, una sensación de que la vida tiene un significado, pero es posible

que no se le dé la oportunidad de satisfacer esas necesidades en el entorno real impidiendo o dificultando el trabajo en grupo o el establecimiento de relaciones con otros miembros de la organización, por tanto, se producirá un “ajuste” deficiente (Sauter, Murphy, Hurrelly Levi, 2001).

De lo descrito hasta ahora se puede deducir como el ajuste dependerá tanto de factores situacionales, como de las características individuales y del grupo.

Entre los principales factores situacionales que dan lugar a “desajustes” se puede hacer referencia a:

(1) La sobrecarga cuantitativa, es decir, muchas tareas a desempeñar, presión de tiempo y flujo de trabajo repetitivo.

(2) La insuficiente carga cualitativa, esto es, contenido de tareas muy limitado y monótono, falta de variación en el estímulo, falta de demandas a la creatividad o a la solución de problemas, y escasas oportunidades de interacción social.

(3) Los conflictos de roles, resultantes de los roles asignados a cada persona, tanto en su ámbito laboral como personal y familiar. El surgimiento de conflictos entre los diversos roles desempeñados suele propiciar la aparición del estrés, como ocurre, por ejemplo, cuando las exigencias del trabajo chocan con las de un progenitor/a enfermo/a o cuando un supervisor/a se encuentra dividido entre la lealtad a sus superiores/as y la lealtad a sus compañeros/as y subordinados/as.

(4) La falta de control sobre la situación personal, por ejemplo, en relación con el ritmo y los métodos de trabajo, cuando el/la trabajador/a carece de influencia, de control o de voz.

(5) La falta de apoyo social tanto en el hogar, como en la organización por parte del jefe/a o de los/as compañeros/as de trabajo.

(6) Los estresores físicos que pueden influir en el/la trabajador/a físicamente, además, de producir efectos psicosociales secundarios cuyo origen sea la molestia que producen olores, luces deslumbrantes, ruidos, temperaturas extremas, grados de humedad extremos, etc. (Sauter, Murphy, Hurrell, y Levi, 2001).

## **1.2. Apoyo social**

El apoyo social es uno de los constructos más estudiados en las últimas tres décadas, en todas aquellas investigaciones que relacionan la influencia social y la salud de las personas. El término apoyo social ha evolucionado desde su dimensión más subjetiva (percepción realizada por el individuo) hasta incluir el análisis de las diferentes fuentes de donde proviene el apoyo, el tipo de apoyo que se percibe (instrumental, emocional, etc.) y, también, la valoración del apoyo recibido (Barrón y Sánchez, 2001, citado en Pérez, 2011).

En el contexto laboral, el apoyo social se entiende como todas aquellas acciones en las que un/a trabajador/a ofrece a y/o recibe ayuda y apoyo de sus compañeros/as de trabajo, superiores y/o subordinados (Deelstra, 2003, citado en Pérez, 2011).

El apoyo social se define como un comportamiento interpersonal entre un proveedor/a, y un receptor/a en una situación específica, donde una de las partes proporciona apoyo emocional, informacional o material, para mejorar la motivación, el desempeño laboral y la efectividad del receptor/a. Se considera que este tipo de apoyo incluye una gran variedad de comportamientos, como, por ejemplo: ayudar en la realización de tareas, ejercer de mentor, favorecer la socialización y adaptación al entorno laboral, brindar apoyo emocional, y, ofrecer recursos materiales o reconocimientos al trabajador/a (Pérez, 2011).

El entorno organizacional y social en el que se generan y mantienen las relaciones interpersonales, juega un papel fundamental en la cantidad, calidad y tipo de apoyo social. Los factores que configuran el entorno y que, finalmente, determinan el apoyo social son muchos y variados, desde factores puramente físicos y estructurales a aspectos de cultura y valores organizativos. Entre los aspectos a considerar en el apoyo social en el ámbito de las organizaciones, cabe citar: (a) Los valores predominantes, según sean de competitividad o solidaridad, de individualismo o sociabilidad. (b) La estructura organizacional, de tipo participativa, centralizada, formalizada. (c) El número de empleados/as o supervisores/as, debido a que la presencia de muchas personas puede provocar anonimato social ya que se despersiona la percepción de la situación inhibiendo las conductas de apoyo social. Y (d) El tipo de objetivos, estilos de mando, y disposición física del espacio de trabajo (Pérez y Martín, 1999).

El apoyo social, como se señaló anteriormente, se puede subdividir de manera más específica en los siguientes subtipos:

- **Apoyo emocional**, comprende la empatía, el cuidado, el amor, y la confianza percibidas en la relación interpersonal. Constituye uno de los tipos de apoyo más importantes (Pérez y Martín, 1999).
- **Apoyo instrumental**, se ofrece cuando se emiten conductas instrumentales que directamente ayudan a quien lo necesita. Por ejemplo, se ayuda a otro a hacer o acabar el trabajo, se cuida de alguien, etc. No obstante, hay que tener en cuenta que todo acto puramente instrumental tiene también consecuencias psicológicas. Así, la ayuda en el trabajo puede ser una ayuda o una fuente de información y valoración, que no siempre se percibe de forma positiva, de manera que la valoración de que “alguien” necesita ayuda puede llevar unida la idea de que no es autosuficiente, o no tiene la capacidad necesaria para hacer algo (Pérez y Martín, 1999).
- **Apoyo afectivo**, se refiere a las expresiones de afecto y amor que le son ofrecidas a los individuos por parte de su grupo más cercano (Alonso, Menéndez, y González, 2013).
- **Interacción social positiva**, la interacción social se relaciona con pasar tiempo con los otros y la disponibilidad de estas personas para distraerse, divertirse, etc. (Alonso, Menéndez, y González, 2013).

Analizando el apoyo social en relación con el bienestar y la satisfacción, cabe mencionar que los/as trabajadores/as que se sienten apoyados por su organización mostrarán un mayor compromiso con el bienestar de la empresa, y ayudarán a alcanzar mejor sus objetivos (Eisenberger et al., 1986b; citado en Pérez, 2011).

El apoyo organizacional facilita que los/as trabajadores/as puedan satisfacer sus necesidades socioemocionales de aprobación, de autoestima, etc. y que, a su vez, se vean identificados con la organización. Por tanto, el apoyo social en las organizaciones permite también que los/as empleados/as cuenten con los recursos para conseguir los objetivos de trabajo. Estos recursos pueden ofrecerse en forma de apoyo socioemocional y, también, en forma de apoyo instrumental (p.ej., los equipamientos, la tecnología, etc.) (Rhoades et al., 2002a, citado en Pérez, 2011).

Si la organización reconoce y recompensa la mejora del desempeño laboral, se producirán resultados favorables para la organización, así como para los/as empleados/as. Estos resultados, serían la mejora del compromiso afectivo de los/as trabajadores/as, la mejora del desempeño, y la reducción de la rotación.

Asimismo, el apoyo social recibido puede incrementar la satisfacción laboral de los/as empleados/as, y mejorar su estado de ánimo (Rhoades et al., 2002b, citado en Pérez, 2011). Además, se considera que altos niveles de apoyo social favorecen la confianza de las y los trabajadores, la identificación con la organización y con las obligaciones asignadas a largo plazo. Aumentando, a su vez, el nivel de desempeño, y disminuyendo los comportamientos de abandono

Bhanthumnavin (2003, citado en Pérez, 2011) establece que el apoyo social del supervisor/a implica una interacción positiva de trabajo entre supervisor/a y subordinado/a. Un/a supervisor/a que brinda apoyo suele ayudar a sus subordinados/as y les motiva a realizar mejor su trabajo. De esta forma, los/as trabajadores/as que poseen un nivel alto de apoyo por parte de sus supervisores/as suelen manifestar, también, un alto nivel de satisfacción laboral (Harris et al., 2007b, citado en Pérez, 2011).

De igual forma, los/as compañeros/as de trabajo, son considerados una fuente fundamental de apoyo, especialmente en aquellos puestos que requieren de una alta interacción social para el cumplimiento de las tareas. Según Chiaburu y Harrison (2008, citado en Pérez, 2011) este apoyo social, se refiere a la provisión de recursos hacia los/as trabajadores/as en forma de conductas de ayuda en las tareas, amistad o afecto positivo. Además, consideran que produce un mayor impacto en las actitudes de los/as trabajadores/as que el apoyo instrumental, ya que ambos tipos de apoyo poseen un contenido similar, como es el afectivo. De tal manera que el apoyo emocional de los/as compañeros/as influye en las percepciones y acciones de los/as empleados/as, desde la empatía y retroalimentación acerca de las tareas compartidas, hasta la implicación y el interés por permanecer en la organización, así como, sobre las relaciones sociales en general.

El apoyo instrumental, por su parte, contribuye a que los/as trabajadores/as tengan en cuenta la ayuda que reciben por parte de sus compañeros/as para realizar las tareas o mejorar su desempeño, y que se comporten de manera recíproca en el entorno laboral (Pérez, 2011).



### 1.3. Satisfacción laboral

La satisfacción laboral es un término difícil de definir. La definición más acertada es la que considera que la satisfacción laboral es un estado emocional positivo o placentero que surge de las experiencias laborales del trabajador/a (Locke, 1976, citado en Gil-Monte, 2014). Por otro lado, se considera que ese estado emocional es producto de la comparación de los resultados deseados con los conseguidos. Por tanto, cuanto mayor es el nivel de ajuste en los resultados del trabajador/a mayor será el nivel de satisfacción laboral (Locke, 1976; citado en Gil-Monte, 2014).

Asimismo, se puede definir como una actitud de la persona hacia su trabajo en general o al conjunto de actitudes que contribuyen a formar parte de diferentes facetas del trabajo (salario, promoción, etc.). Por tanto, se plantean dos aproximaciones a la hora de evaluar la satisfacción laboral, ya que, por un lado, hay una aproximación unidimensional, que consiste en preguntar a los/as trabajadores/as por el grado de satisfacción general que tienen con su trabajo; y por otro lado, hay una aproximación multidimensional, que relaciona la satisfacción con diferentes aspectos o condiciones del trabajo (Gil-Monte, 2014).

La satisfacción laboral presenta diferentes facetas, entre las que destacan la satisfacción: (a) con la supervisión, (b) con la organización, (c) con los/as compañeros/as de trabajo, (d) con el progreso en la carrera, (e) con las perspectivas de promoción, (f) con la paga, (g) con los subordinados, (h) con la estabilidad en el trabajo, (i) con el tipo y cantidad de trabajo, (j) con el desarrollo personal, y (k) la satisfacción extrínseca e intrínseca en general (Gil-Monte; 2014).

Según Locke (1976, citado en Gil-Monte, 2014) entre los factores del trabajo que pueden influir en la satisfacción laboral, hay que distinguir, por un lado, los eventos y condiciones de satisfacción laboral, donde se encuentran las características de la tarea o aspectos intrínsecos del trabajo como puede ser el salario o las condiciones de trabajo. Por otro lado, menciona los agentes de satisfacción laboral, como puede ser el propio trabajador/a, los/as compañeros/as, etc.

La satisfacción laboral es un término multidimensional, que comprende la existencia de las diferencias individuales de tal forma que distintas personas en un mismo empleo pueden experimentar diversos grados de satisfacción; mientras que dos personas con distinto empleo pueden tener más similitud en su grado de satisfacción (Furnham, 2001).

Furnham (2001) clasifica en tres grupos los factores que influyen en la satisfacción laboral. El primer grupo de factores comprende las políticas y procedimientos organizacionales, entre los que se encuentran las recompensas, la supervisión y calidad de la misma, y las prácticas de toma de decisiones. El segundo grupo, incluye los aspectos específicos del trabajo como pueden ser la carga de trabajo, las habilidades, la autonomía, la retroalimentación y el ambiente laboral. Y el tercer grupo, son las características personales, como la autoestima, la capacidad de tolerar el estrés y la satisfacción general con la vida.

Entre los modelos teóricos sobre la satisfacción laboral, la Teoría del Ajuste defiende que los niveles de satisfacción laboral son el resultado del grado de ajuste entre las expectativas del/la trabajador/a y la percepción de recompensa en el trabajo. De tal forma que los niveles de satisfacción percibidos dependen de la comparación entre la recompensa que obtiene el/la trabajador/a por su rendimiento en el trabajo, y la que el/la mismo/a considera que sería la adecuada. De este modo, si se consigue un equilibrio entre ambos aspectos, y la recompensa obtenida es igual a la esperada, el/la trabajador/a tendrá mayor satisfacción laboral. Si, por el contrario, la recompensa obtenida es diferente a la esperada, se produce insatisfacción (Gil-Monte, 2014).

Uno de los modelos teóricos centrados en la idea de que lo esencial es la percepción y la discrepancia en el proceso de ajuste y, que destaca la importancia de la percepción individual sobre la situación laboral y la teoría de la disonancia cognitiva, es el Modelo de Satisfacción de Lawler (1973, citado en Gil-Monte, 2014). Este modelo considera que la satisfacción laboral depende del nivel de ajuste entre lo que el/la trabajador/a cree que debería recibir, y su percepción de lo que recibe finalmente. Para ello, el/la trabajador/a realiza un proceso de comparación subjetiva, donde valora su inversión personal en el trabajo en contraste con la que realizan otros/as trabajadores/as. Por otra parte, analiza y valora las recompensas recibidas, para lo que vuelve a realizar una comparación subjetiva entre lo que los otros/as reciben y lo que él/ella ha recibido (Lawler, 1973; citado en Gil-Monte, 2014).

A modo de conclusión, se puede decir, que el papel del Ajuste persona-entorno laboral, guarda relación con la satisfacción de los trabajadoras/as. Y, a su vez, el apoyo recibido, guarda relación con la satisfacción laboral.

A partir de todo lo mencionado anteriormente, el presente estudio trata de evaluar el papel que juega el apoyo social en relación al ajuste entre persona-entorno trabajo y a la satisfacción laboral. Los objetivos e hipótesis de estudio se plantean a continuación:

*Primer objetivo:* Analizar cómo influye el apoyo social percibido en el nivel de ajuste persona-entorno de trabajo y en la satisfacción laboral.

Hipótesis:

H1a. Las personas que perciben un mayor nivel de apoyo social perciben un mayor ajuste con su entorno laboral.

H1b. Las personas que perciben un mayor apoyo social están más satisfechas con su trabajo.

*Segundo objetivo:* Analizar cómo influye la categoría jerárquica en las relaciones entre el apoyo social percibido, el ajuste con el entorno y la satisfacción laboral.

Hipótesis:

H2a. Se espera que las dimensiones de apoyo social: apoyo emocional/informacional, apoyo instrumental, interacción social positiva, y apoyo afectivo contribuyan a explicar el ajuste con el entorno laboral de forma diferenciada según la categoría jerárquica.

H2b. Se espera que las dimensiones de apoyo social: apoyo emocional/informacional, apoyo instrumental, interacción social positiva,

y apoyo afectivo contribuyan a explicar la satisfacción laboral de forma diferenciada según la categoría jerárquica.

*Tercer objetivo:* Evaluar la relación que existe entre las dimensiones de ajuste persona-entorno, el apoyo social percibido y la satisfacción laboral.

Hipótesis:

H3. Se espera que el ajuste al puesto de trabajo, a la organización y, el apoyo instrumental y la interacción social positiva contribuyan a explicar la satisfacción laboral de los participantes en mayor medida que el ajuste al grupo, al supervisor, el apoyo emocional y el apoyo afectivo percibido.

## 2. Método

### 2.1. Muestra

La muestra estaba formada por 362 participantes, de los cuales el 58,2% eran mujeres y el 41,8% eran hombres, con una media de edad de 37,35 años ( $DT=11,22$ ), con un rango entre 21 y 67 años. El 34% de la muestra eran solteras/os; 28,7% casados/as, 30,1% vive en pareja; 6,7% separados/as o divorciados/as; y el 0,6% viudos/as.

La muestra en su totalidad estaba formada por trabajadores/as, de los/as cuáles 14,5% eran estudiantes y trabajadores/as; y 85,5% eran únicamente trabajadores/as. Los participantes presentaban una media de antigüedad en la empresa de 8,12 años ( $DT=9,43$ ); una media de antigüedad en el sector laboral de 10,54 años ( $DT=9,98$ ); y una media de antigüedad en el puesto de 7,17 años ( $DT=8,48$ ).

En cuanto al tipo de contrato; el 43,9% tenía un contrato indefinido a tiempo completo; el 9,2% contrato indefinido a tiempo parcial; el 16,8% contrato temporal a tiempo completo; el 9,8% contrato temporal a tiempo parcial; el 5,3% tenían contratos en prácticas; el 5,9% eran autónomos/as; y el 9,2% restante presentaban otro tipo de contratos.

En cuanto al tipo de jornada el 63,7% tenía jornada continua; 9,8% jornada partida; 8,9% jornada parcial; 15,4% trabajaban a turnos; y el 2,2% presentaban otro tipo de jornada.

### 2.2. Instrumento

Se elaboró un instrumento que constaba de 4 escalas:

1. Escala de Datos Laborales y Sociodemográficos. Se elaboró una escala en la que se preguntaba a los/as participantes por datos sociolaborales, por ejemplo, el sector de trabajo, antigüedad en la empresa y en el puesto, tipo de contrato, jornada, turno de trabajo, etc. Además, se recogía información sociodemográfica, p.ej., sexo, edad, estado civil, número de personas a su cargo, nivel de estudios, etc.
2. Escala de Ajuste Percibido Persona-Entorno laboral (PPFES)-(Chuang, Shen y Judge, 2016). Está compuesta por 26 ítems, agrupados en cuatro dimensiones que miden el grado de coincidencia/ajuste que existe entre el trabajador/a y su organización, su puesto, su grupo y su

supervisor/a. Cada ítem consta de una escala de respuesta tipo Likert de 1 a 7, donde 1 indica que no hay ajuste, y 7 indica el grado de ajuste total. Algunos ejemplos de ítems son: *“El ajuste entre la importancia que usted y su grupo de trabajo le dan al valor de la honestidad”, “El ajuste entre las cosas que usted valora en la vida y las cosas que valora su supervisor”*.

3. Escala MOS-Social Support Survey (Sherbourne y Stewart, 1991; adaptado al español por Revilla, Luna, Bailón y Medina, 2005), cuyo objetivo es conocer con qué frecuencia la persona dispone de apoyo social cuando lo necesita. Consta de 20 ítems, utilizando una escala de respuesta tipo Likert desde 1 (Nunca) hasta 7 (Siempre). Algunos ejemplos de ítems son: *“Alguien que le ayude cuando tenga que estar en la cama”, “Alguien con quien pueda contar cuando necesita hablar”, etc.*
4. Escala de Satisfacción Laboral (S10/12), desarrollada por Meliá y Peiró (1988). Está compuesta por 12 ítems que evalúan el grado de satisfacción del trabajador/a con distintos aspectos de su puesto de trabajo. La escala de respuesta es tipo Likert de 7 anclajes, desde 1 (Muy insatisfecho) hasta 7 (Muy satisfecho). Algunos ejemplos de ítems que componen el cuestionario son: *“Los objetivos, metas y tasas de producción que debe alcanzar”, “El entorno físico y el espacio de que dispone en su lugar de trabajo”, etc.*

### **2.3. Procedimiento**

En primer lugar, se desarrolló la Escala de datos Sociolaborales y Sociodemográficos.

En segundo lugar, se realizó la traducción de la Escala de Ajuste percibido persona-entorno laboral siguiendo las indicaciones de Muñiz, Elosua y Hambleton (2013). Se tradujeron los ítems del inglés al español y de vuelta al inglés por dos especialistas independientes, para comprobar el grado de coincidencia con los ítems de la versión original y que no hubiera variación en el contenido.

En tercer lugar, se desarrolló el instrumento con las 4 escalas, tanto en formato papel como online. Los cuestionarios en formato papel se entregaban presencialmente a los/as participantes para que lo cumplimentaran, estando presente la evaluadora por si surgía alguna duda o inconveniente con el mismo (siempre respetando el anonimato y privacidad de las respuestas). Los cuestionarios online, los cumplimentaban los/as participantes a través de la plataforma Google Forms, y se transfería a las/los participantes vía WhatsApp, o por correo electrónico. Una vez que lo realizaban debían avisar/confirmar a la investigadora.

La recogida de datos se realizó durante cuatro semanas en el mes de abril del presente año. Una vez recogidos los datos, se elaboró la base de datos con el programa Excel. Seguidamente, se realizaron los análisis estadísticos con el paquete estadístico SPSS versión 21 (2012, IBM).

### 3. Resultados

En primer lugar, se realizó el análisis de los estadísticos descriptivos y de consistencia interna de las variables utilizadas en el estudio, que se presenta en Tabla 1. Como puede observarse se obtuvieron elevados índices de fiabilidad en todas las escalas y subescalas.

Tabla 1.  
*Estadísticos descriptivos y fiabilidad de las escalas*

N=359	Media	Desviación estándar	Mínimo	Máximo	Alpha
Ajuste_Total	4,94	1,16	1,32	7,00	,96
Apoyo_Total	6,09	1,13	1,58	7,00	,97
Satisfacción	5,01	1,25	1,00	7,00	,97
Ajuste_Persona_Puesto	5,26	1,20	1,00	7,00	,82
Ajuste_Persona_Organización	4,99	1,41	1,00	7,00	,93
Ajuste_Persona_Grupo	5,14	1,21	1,00	7,00	,94
Ajuste_Persona_Supervisión	4,35	1,67	1,00	7,00	,95
Apoyo_Emocional	6,06	1,21	1,25	7,00	,96
Apoyo_Instrumental	5,95	1,34	1,00	7,00	,89
Apoyo_int_social_positiva	6,24	1,09	1,00	7,00	,92
Apoyo_afectivo	6,14	1,33	1,00	7,00	,92

A continuación, en la Tabla 2 se presentan las Medias y desviaciones típicas de las variables estudiadas en función de la categoría jerárquica de las/los participantes.

Tabla 2.  
*Descriptivos de las variables dependientes en función de la Categoría jerárquica*

		Empleado	Superviso r/a	Mando intermedi o	Directivo/ a	Alta dirección
	n	272	18	51	13	3
Ajuste Total	media	4,85	5,28	5,01	5,88	5,53
	DT	1,15	1,03	1,21	1,05	0,97
Apoyo Total	media	6,10	5,94	6,13	6,22	5,37
	DT	1,10	0,87	1,30	1,29	1,56
Satisfacción	media	4,96	4,97	5,05	5,80	5,89
	DT	1,20	1,38	1,38	1,25	0,93
Aj. Persona Puesto	media	5,12	5,72	5,49	6,14	6,08
	DT	1,24	0,88	0,99	0,95	0,88
Aj. Persona Organización	media	4,93	5,20	5,04	5,81	5,14
	DT	1,38	1,48	1,63	1,16	1,13
Aj. Persona Grupo	media	5,08	5,53	5,10	6,02	5,07
	DT	1,22	0,99	1,27	0,89	0,74
Aj. Persona Supervisión	media	4,27	4,66	4,34	5,60	6,50
	DT	1,63	1,62	1,79	1,79	0,71
Ap. Emocional	media	6,07	5,82	6,10	6,09	5,53
	DT	1,17	1,03	1,36	1,69	1,57
Ap. Instrumental	media	5,97	5,74	5,95	6,17	5,25
	DT	1,31	1,13	1,54	1,26	1,75
Ap. int. social positiva	media	6,23	6,24	6,34	6,29	5,50
	DT	1,08	0,75	1,11	1,38	1,32
Ap. afectivo	media	6,14	6,17	6,15	6,51	5,00
	DT	1,33	1,04	1,48	0,81	1,76

Como se observa en la Tabla 2, las medias obtenidas están por encima del punto medio de la escala, por lo que en general, los tipos de ajuste, los tipos de apoyo, y la satisfacción laboral tienden a saber buenos.

El Apoyo interacción social positiva tiene las puntuaciones medias más altas en la mayoría de las categorías jerárquicas: empleados/as 6,23; supervisor/a o capataz un 6,24; mandos intermedios un 6,34; y los/as directivos/as un 6,51. Sin embargo, en la alta dirección la mayor puntuación obtenida ha sido en el Apoyo emocional.

Otro aspecto a mencionar, es que el Apoyo Instrumental ha sido el tipo de apoyo social en el que más bajas han sido las puntuaciones medias obtenidas, en relación al resto de apoyos: el empleado/a o trabajador/a 5,97; el supervisor/a o capataz un 5,74; el mando intermedio un 5,95.

En cuanto a la Satisfacción laboral, se puede apreciar que cuanto mayor es la categoría jerárquica, más se eleva la puntuación media, por ejemplo: los/as empleados/as o trabajadores/as tienen una media de 4,96; y la alta dirección un 5,89.

En los tipos de ajuste, se puede ver en el Ajuste persona-grupo, que la puntuación media más alta entre las categorías jerárquicas es la correspondiente a los/as directivos/as: 6.02, en comparación, por ejemplo, con los/as empleados/as o trabajadores/as donde la media es 5,08.

En cuanto al Ajuste persona-supervisor las puntuaciones medias son más bajas cuanto más baja es la categoría jerárquica. Por ejemplo, en los/as empleados/as o trabajadores/as la media es de 4,27; mientras que en los/as directivos/as es de 5,60 y en la alta dirección es de 6,50.

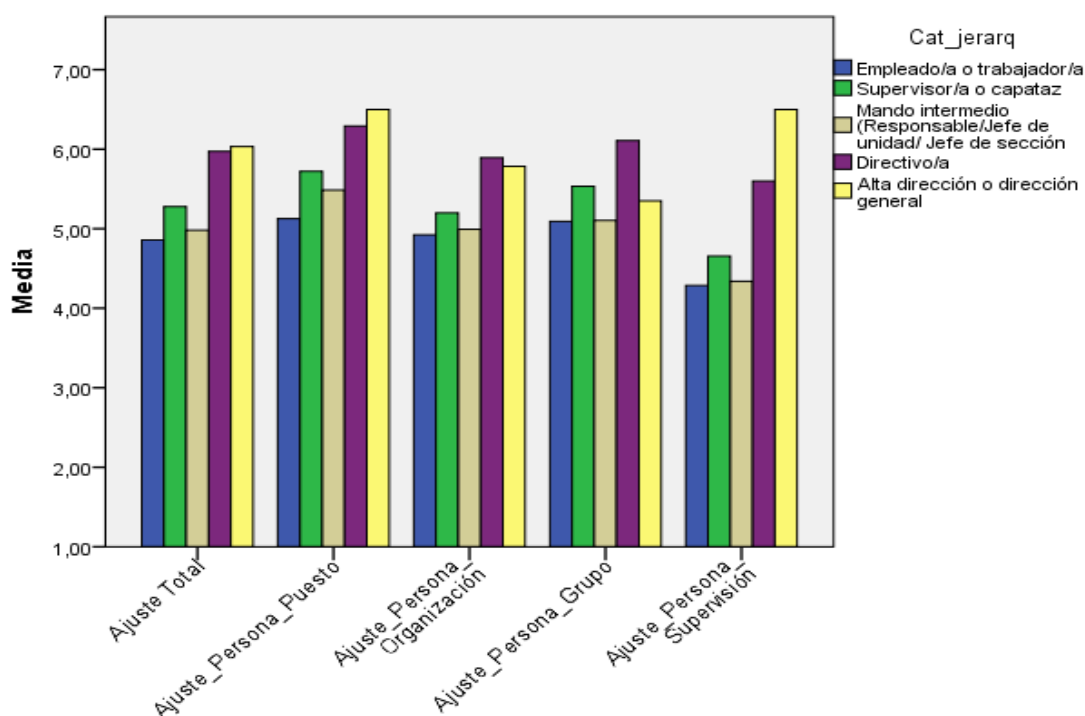


Figura 1. Descriptivos de las variables dependientes

Con el fin de calcular la relación entre las variables de Ajuste Total y el Apoyo total (H1a), se realizó un análisis de correlaciones bivariadas de Pearson. Los resultados muestran que no hay correlación entre ellos:  $r=0,14$  ( $p=0,01$ ), aunque estadísticamente significativa, carece de significación sustantiva dado que solamente comparten un 1,96% de su varianza.

En la Tabla 3, se muestran las correlaciones entre el Ajuste Total y las dimensiones de Apoyo Social, no resultando los índices con significación sustantiva:

Tabla 3.  
*Correlaciones de Ajuste Total con las dimensiones de Apoyo Social*

n=349	Apoyo Emocional	Apoyo Instrumental	Apoyo int. social pos.	Apoyo afectivo
Ajuste_Total	0,10	0,10	0,16	0,18
p	0,031	0,026	0,002	0,000

El modelo de Regresión lineal para predecir el Ajuste Total, tampoco resulta con significación sustantiva con un  $R^2=0,043$  ( $F_{4,344}=3,90$ ;  $p=0,004$ ). Los coeficientes correspondientes se muestran en el Anexo (Tabla A).

Para comprobar la relación entre las variables de Apoyo Total y Satisfacción laboral (H1b), se realizó un análisis de correlaciones bivariadas de Pearson. Los resultados muestran que, en general, el Apoyo Total correlaciona poco con la Satisfacción laboral siendo  $r=0,21$  ( $p=0,00$ ), aunque estadísticamente significativa, carece de significación sustantiva dado que solamente comparten un 4,41% de su varianza.

Por otro lado, se halló las correlaciones bivariadas de Pearson, no resultando con significación sustantiva los índices: Satisfacción Total con Apoyo emocional  $r=0,17$ ; con Apoyo Instrumental  $r=0,18$ ; con Apoyo interacción social positiva  $r=0,21$  y con el Apoyo afectivo  $r=0,21$ . El modelo de Regresión lineal para predecir la Satisfacción tampoco resulta con significación sustantiva con un  $R^2=0,054$  ( $F_{4,344}=4,93$ ;  $p=0,001$ ). Los coeficientes correspondientes se muestran en el Anexo (Tabla B).

El segundo de los objetivos específicos del estudio, plantea analizar cómo influye la categoría jerárquica en las relaciones entre el Apoyo Social percibido, el Ajuste con su entorno laboral y la Satisfacción laboral.

En la Tabla 4 se presenta las correlaciones entre el Ajuste total con el Apoyo Total desglosado por categoría jerárquica. Es de destacar, la correlación de  $r=0,45$  ( $p=0,124$ ) para los Directivos/as. El apoyo percibido comparte un 20,25% de su varianza con el Ajuste total. En la misma línea es de destacar el índice en la Alta dirección, aunque solamente cuenta con 3 participantes.

Tabla 4.  
*Coefficientes de Correlación entre Ajuste Total y Apoyo Total por categorías jerárquicas*

Categoría jerárquica	$r_{xy}$	n	p
Empleado/a o trabajador/a	,15	265	0,013
Supervisor/a o capataz	-,12	18	0,644
Mando intermedio	,06	49	0,696
Directivo/a	,45	13	0,124
Alta dirección o dirección general	,53	3	0,647

En los correspondientes modelos de Regresión lineal para explicar el Ajuste Total, no se consigue un modelo adecuado en ninguna de las categorías como se puede observar en la Tabla 5. Únicamente cabe destacar un 41,7% de varianza explicada en la categoría de los Directivos ( $F_{4,7}=1,25$ ;  $p=0,372$ ), no siendo significativo debido al bajo número de participantes en esta categoría ( $n=13$ ).

Tabla 5.  
*Ajustes de modelos de Regresión Lineal sobre Ajuste Total por categoría jerárquica*

Categoría jerárquica	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	ETA
Empleado/a o trabajador/a	,242	,058	,044	1,13
Supervisor/a o capataz	,161	,026	-,274	1,16
Mando intermedio	,301	,090	,008	1,21
Directivo/a	,646	,417	,084	1,05

En el Anexo (Tabla C), se muestran los coeficientes para las diferentes regresiones por categoría jerárquica. Cabe destacar el influjo positivo del Apoyo interacción social positiva en los Directivos.

En la Tabla 6 se presenta las correlaciones entre la Satisfacción laboral con el Apoyo Total desglosado por categorías jerárquicas. Es de destacar, la correlación de  $r=0,75$  ( $p=0,003$ ) para los Directivos/as. El apoyo percibido comparte un 56,25% de su varianza con la Satisfacción total. En la misma línea, es de destacar, el índice en la Alta dirección ( $r=0,91$ ), aunque solamente cuenta con 3 participantes.

Tabla 6.  
*Correlación Lineal entre Satisfacción laboral y Apoyo Total por categoría jerárquica*

Categoría jerárquica	$r_{xy}$	n	p
Empleado/a o trabajador/a	0,18	265	0,004
Supervisor/a o capataz	-0,18	18	0,472
Mando intermedio	0,24	49	0,098
Directivo/a	0,75	13	0,003
Alta dirección o dirección general	0,91	3	0,272

En los correspondientes modelos de Regresión lineal para explicar la Satisfacción Total, se observa que a medida que aumenta la categoría jerárquica, aumenta la varianza explicada por los distintos tipos de apoyo. Para los Mandos intermedios es de 17,6% ( $F_{4,44}=3,56$ ;  $p=0,013$ ) y para los Directivos 65,8% (ver tabla Tabla 7) ( $F_{4,7}=6,30$ ;  $p=0,018$ ).

Tabla 7.  
*Ajustes de modelos de Regresión Lineal sobre Satisfacción Total por categoría jerárquica*

Categoría jerárquica	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	ET
Empleado/a o trabajador/a	,230	,053	,038	1,18
Supervisor/a o capataz	,297	,088	-,192	1,51
Mando intermedio	,494	,245	,176	1,25
Directivo/a	,885	,783	,658	,76



En el Anexo (Tabla D), se muestran los coeficientes para las diferentes regresiones por categoría jerárquica. En ambos modelos significativos, solamente resulta variable predictora, el Apoyo interacción social positiva, en sentido negativo para los Mandos intermedios y positivo para los Directivos.

Finalmente, se realiza una regresión lineal múltiple para predecir la satisfacción total a partir de los diferentes apoyos y ajustes, obteniendo un modelo que explica un 61,9% de la varianza de la satisfacción ( $F_{8,336}=70,72$ ;  $p=0,000$ ). En el Anexo (Tabla E), se muestran los coeficientes correspondientes. Cabe destacar la aportación del Ajuste Persona Organización y Ajuste Persona supervisión.

#### **4. Discusión**

En el presente trabajo, se ha estudiado el papel que juega el Apoyo social en relación al Ajuste entre persona-entorno laboral y Satisfacción laboral

Las escalas utilizadas han mostrado tener una consistencia interna excelente. A partir de los resultados obtenidos, de manera global, parece que la Escala de Apoyo Social-MOS-utilizada, a pesar de su alta fiabilidad en sí misma, no permite explicar el Ajuste persona-trabajo, ni la Satisfacción laboral. Estos resultados no coinciden con los obtenidos por Pérez (2011), quien muestra que el apoyo organizacional, facilita que los/as trabajadores/as puedan satisfacer sus necesidades socioemocionales, y se sientan identificados con la organización. Además, este autor encuentra que el apoyo social recibido puede incrementar la satisfacción laboral de los/as empleados/as, y mejorar su estado de ánimo.

Por otro lado, los resultados indican que, al estudiar el Ajuste Total y el Apoyo Social, no se produce relación entre ambas. Tampoco existe relación entre el Apoyo Social y la Satisfacción laboral. Sin embargo, al separar la muestra por categorías jerárquicas, se puede observar que, en los Directivos, el Apoyo interacción social positiva permite pronosticar el Ajuste Total y la Satisfacción laboral.

En relación, con los resultados obtenidos vinculados con el tercer objetivo, se ha observado que tanto el Ajuste persona-organización, como el Ajuste persona-supervisor, explican la Satisfacción Laboral.

Estos resultados, tienen concordancia con los obtenidos por Furnham, (2001), quien encuentra que dentro de los factores que influyen en la satisfacción laboral, se hallan las políticas y procedimientos organizacionales, entre los que se encuentran las recompensas, supervisión, y la calidad de la misma. Estos resultados también se complementan con lo señalado por Pérez (2011), quien muestra que los/as trabajadores/as que poseen un alto nivel de apoyo por parte de sus supervisores/as suelen manifestar un alto nivel de satisfacción laboral. Por tanto, se puede decir que parte del tercer objetivo se ha cumplido, ya que se esperaba que el ajuste al puesto de trabajo, a la organización y, el apoyo instrumental y la interacción social positiva contribuyeran a explicar la satisfacción laboral en mayor medida.

Los resultados obtenidos en el presente estudio han mostrado dificultades con la Escala de Apoyo Social-MOS- desarrollada por Sherbourne

y Stewart (1991) y adaptada al español por Revilla, Luna, Bailón y Medina (2005). A pesar de se trata de una escala ampliamente utilizada, tal vez evalúa el apoyo social desde una perspectiva muy general y centrada en el ámbito de la salud, no apresando las relaciones de apoyo que se desarrollan en contextos específicos como es el caso del entorno laboral. Además, hay que destacar que es una escala con una alta deseabilidad social, donde los/as participantes han intentado mostrar la mejor imagen de sí mismos/as, lo que conlleva a tomar con prudencia los resultados obtenidos.

Con el fin de continuar avanzando en la línea de investigación del estudio realizado, sería conveniente en investigaciones futuras utilizar una escala específica de Apoyo socioemocional e instrumental en entornos laborales. Al mismo tiempo, cabe destacar, la relevancia de la muestra utilizada en el presente estudio, amplia y variada, que ha permitido extraer diversidad de datos de la población activa.

## 5. Referencias

- Alonso, A., Menéndez, M., y González, L. (2013). Apoyo social: Mecanismos y modelos de influencia sobre la enfermedad crónica. *Cadernos de Atención Primaria*, 19, 118-123. Recuperado de: [http://www.agamfec.com/wp/wpcontent/uploads/2014/07/19\\_2\\_ParaSab erDe\\_3.pdf](http://www.agamfec.com/wp/wpcontent/uploads/2014/07/19_2_ParaSab erDe_3.pdf)
- Chuang, A., Shen, C. y Judge, T.A. (2016). Development of a Multidimensional Instrument of Person–Environment Fit: The Perceived Person–Environment Fit Scale (PPEFS). *Applied psychology: an international review*, 65 (1), 66-98. DOI: 10.1111/apps.12036
- Furnhamn. (2001). *Psicología organizacional. El comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford University Press.
- Gil-Monte, P. (2014). *Manual de psicología aplicada al trabajo y a la prevención de los riesgos laborales*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.
- Muñiz, J., Elosua, P., y Hambleton, R. K. (2013). Directrices para la traducción y adaptación de los tests: segunda edición. *Psicothema*, 25(2), 151-157, DOI: 10.7334/PSICOTHEMA2013.24
- Jansen, K., y Kristof, A. (2006). Toward a Multidimensional Theory of Person-Environment Fit. *Journal of Managerial Issues*, 18, 193-212.
- Kristof-Brown, A.L., Zimmerman, R.D., & Johnson, E.C. (2005). Consequences of individuals' fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group-and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*, 58, 281-342.
- Meliá, J.L. y Peiró, J.M. (1989). El Cuestionario de Satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4(11), 179-187. Recuperado de: [https://www.uv.es/meliajl/Research/Art\\_Satisf/ArtS10\\_12.PDF](https://www.uv.es/meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS10_12.PDF)
- Pérez, J., y Martín, F. (1999). NTP 439: *El apoyo social*. Ministerio de trabajo y asuntos sociales. Recuperado de: [https://www.insst.es/InsstWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp\\_439.pdf](https://www.insst.es/InsstWeb/Contenidos/Documentacion/FichasTécnicas/NTP/Ficheros/401a500/ntp_439.pdf)

- Pérez, V. (2011). *Percepción de apoyo social dentro y fuera del entorno laboral y su relación con las actitudes hacia el trabajo y los riesgos psicosociales en trabajadores con discapacidad*. (Tesis doctoral). Facultad de Ciencias de la Salud. Departamento de Psicología. Universidad Autónoma de Madrid. Recuperado de:  
[https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/11373/Tesis\\_Vanesa\\_P%C3%A9rez\\_07\\_11\\_2011\\_registro\\_URJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://eciencia.urjc.es/bitstream/handle/10115/11373/Tesis_Vanesa_P%C3%A9rez_07_11_2011_registro_URJC.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Revilla, L., Luna, J., Bailón, E., & Medina, I. (2005) Validación del cuestionario MOS de apoyo social en Atención Primaria. *Medicina de Familia Andalucía*, 6, 10-18. Recuperado de:  
<https://mail.google.com/mail/u/2/#inbox?projector=1>
- Sauter, S., Murphy, L., Hurrell, J., y Levi, L. (2001). Factores psicosociales y de organización. En *Enciclopedia de salud y seguridad en el trabajo*. Madrid, España: Editorial Chantal Dufresne, BA. Recuperado de:  
<https://www.insst.es/InshtWeb/Contenidos/Documentacion/TextosOnline/EnciclopediaOIT/tomo2/34.pdf>

## Anexo

### Tablas de coeficientes de Regresiones Lineales

Tabla A. *Coefficientes de Regresión Lineal sobre Ajuste Total*

	B	ET	Beta	t	Sig.	r <sub>xy</sub>	rParcial	rsemip.
(Constante)	3,86	0,36		10,77	0,00			
Apoyo Emocional	-0,21	0,12	-0,22	-1,82	0,07	0,10	-0,10	-0,10
Apoyo Instrumental	-0,01	0,07	-0,01	-0,10	0,92	0,10	-0,01	-0,01
Apoyo interacción social positiva	0,21	0,13	0,20	1,62	0,11	0,16	0,09	0,09
Apoyo Afectivo	0,17	0,08	0,20	2,17	0,03	0,18	0,12	0,11

Tabla B. *Coefficientes de Regresión Lineal sobre Satisfacción*

	B	ET	Beta	t	Sig.	r <sub>xy</sub>	rParcial	rsemip.
(Constante)	3,45	0,38		9,05	0,00			
Apoyo Emocional	-0,13	0,12	-0,13	-1,06	0,29	0,17	-0,06	-0,06
Apoyo Instrumental	0,06	0,08	0,07	0,77	0,44	0,18	0,04	0,04
Apoyo interacción social positiva	0,20	0,14	0,17	1,42	0,16	0,21	0,08	0,07
Apoyo Afectivo	0,12	0,08	0,13	1,45	0,15	0,21	0,08	0,08

Tabla C. *Coefficientes de Regresión Lineal sobre Ajuste Total en cada Categoría Jerárquica*

Categoría jerárquica		B	ET	Beta	t	Sig.	r <sub>xy</sub>	rParcial	rsemip.
Empleado/a o trabajador/a	(Constante)	3,68	0,41		8,99	0			
	Ap. Afectivo	0,19	0,09	0,22	2,16	0,03	0,20	0,13	0,13
	Ap. Emocional	-0,26	0,13	-0,26	-1,99	0,05	0,11	-0,12	-0,12
	Ap. Instrumental	-0,01	0,08	-0,01	-0,14	0,89	0,11	-0,01	-0,01
	Ap. interacción social positiva	0,26	0,14	0,24	1,81	0,07	0,18	0,11	0,11
Supervisor/a o capataz	(Constante)	5,51	2,46		2,24	0,04			
	Ap. Afectivo	-0,04	0,45	-0,04	-0,08	0,94	-0,06	-0,02	-0,02
	Ap. Emocional	-0,22	0,52	-0,22	-0,42	0,68	-0,13	-0,12	-0,11
	Ap. Instrumental	-0,04	0,35	-0,04	-0,11	0,91	-0,11	-0,03	-0,03
	Ap. interacción social positiva	0,24	0,81	0,18	0,30	0,77	-0,06	0,08	0,08
Mando intermedio	(Constante)	6,10	1,14		5,36	0,00			
	Ap. Afectivo	0,34	0,28	0,41	1,20	0,24	0,09	0,18	0,17
	Ap. Emocional	0,68	0,46	0,76	1,50	0,14	0,06	0,22	0,22
	Ap. Instrumental	-0,11	0,32	-0,14	-0,35	0,73	0,07	-0,05	-0,05
	Ap. interacción social positiva	-1,06	0,53	-0,96	-1,99	,053	-0,02	-0,29	-0,29
Directivo/a	(Constante)	6,23	3,93		1,59	0,16			
	Ap. Afectivo	-0,90	0,83	-0,69	-1,09	0,31	0,27	-0,38	-0,32
	Ap. Emocional	-0,29	0,73	-0,45	-0,40	0,70	0,43	-0,15	-0,12
	Ap. Instrumental	-0,04	0,61	-0,04	-0,06	0,95	0,44	-0,02	-0,02
	Ap. interacción social positiva	1,20	0,84	1,58	1,44	0,19	0,52	0,48	0,41

AP= Apoyo

Tabla D. *Coefficientes de Regresión Lineal sobre Satisfacción Total en cada Categoría Jerárquica*

Categoría jerárquica	B	ET	Beta	t	Sig.	r <sub>xy</sub>	rParcial	rsemip.
Empleado/a o trabajador/a	(Constante)	3,58	0,43		8,40	0,00		
	Ap. Afectivo	0,13	0,09	0,14	1,37	0,17	0,20	0,08
	Ap. Emocional	-0,20	0,13	-0,19	-1,46	0,15	0,14	-0,09
	Ap. Instrumental	0,00	0,08	0,00	0,02	0,99	0,13	0,00
	Ap. Int.social positiva	0,29	0,15	0,26	1,92	0,06	0,20	0,12
Supervisor/a o capataz	(Constante)	5,20	3,20		1,62	0,13		
	Ap. Afectivo	-0,48	0,59	-0,36	-0,82	0,43	-0,20	-0,22
	Ap. Emocional	-0,42	0,68	-0,32	-0,62	0,55	-0,17	-0,16
	Ap. Instrumental	0,01	0,46	0,00	0,01	0,99	-0,16	0,00
	Ap. Int.social positiva	0,83	1,05	0,45	0,79	0,45	-0,09	0,21
Mando intermedio (Responsable/ Jefe de unidad/ Jefe de sección)	(Constante)	5,84	1,18		4,97	0,00		
	Ap. Afectivo	0,39	0,29	0,41	1,32	0,19	0,29	0,20
	Ap. Emocional	0,53	0,47	0,52	1,13	0,27	0,20	0,17
	Ap. Instrumental	0,39	0,33	0,44	1,18	0,24	0,32	0,18
	Ap. interacción social positiva	-1,38	0,55	-1,11	-2,51	0,02	0,11	-0,35
Directivo/a	(Constante)	4,01	2,87		1,40	0,21		
	Ap. Afectivo	-0,74	0,60	-0,47	-1,22	0,26	0,62	-0,42
	Ap. Emocional	-0,20	0,53	-0,25	-0,37	0,73	0,75	-0,14
	Ap. Instrumental	-0,36	0,45	-0,31	-0,80	0,45	0,66	-0,29
	Ap. interacción social positiva	1,59	0,61	1,75	2,61	0,04	0,84	0,70
Alta dirección o dirección general	(Constante)	2,52	0,00		.	.		
	Ap. Afectivo	-0,30	0,00	-0,57	.	.	0,78	-1,00
	Ap. Emocional	0,88	0,00	1,49	.	.	0,97	1,00

AP= Apoyo

Tabla E. *Coefficientes de Regresión Lineal sobre Satisfacción Total a partir de las dimensiones de Apoyo y Ajuste*

	B	ET	Beta	t	Sig.	r <sub>xy</sub>	rParcial	rsemip.
(Constante)	0,73	0,29		2,51	0,01			
Apoyo. Emocional	-0,01	0,08	-0,01	-0,07	0,95	0,18	0,00	0,00
Apoyo Instrumental	0,08	0,05	0,09	1,63	0,10	0,19	0,09	0,05
Apoyo int social positiva	0,07	0,09	0,06	0,79	0,43	0,22	0,04	0,03
Apoyo Afectivo	-0,01	0,05	-0,01	-0,17	0,87	0,22	-0,01	-0,01
Ajuste Persona-Puesto	0,09	0,05	0,09	1,91	0,06	0,53	0,10	0,06
Ajuste Persona-Organización	0,28	0,05	0,32	5,96	0,00	0,70	0,31	0,20
Ajuste Persona-Grupo	0,03	0,06	0,03	0,56	0,58	0,61	0,03	0,02
Ajuste Persona-Supervisión	0,33	0,04	0,43	9,34	0,00	0,72	0,45	0,31