



TRABAJO FIN DE GRADO

## **Diferencias entre un empleado y un empleador: Agotamiento, satisfacción y presión laboral.**

Grado en Administración y Dirección de Empresas. Curso 2021 – 2022

Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales

Universidad de Sevilla

**Autor:** Abian García González

**Tutor:** David Martín Ruiz

---

### **Resumen:**

El agotamiento, la satisfacción y la presión laboral son aspectos con los que los trabajadores tienen que lidiar en el trabajo, independientemente del puesto laboral que desempeñen. Este estudio ofrece un análisis sobre cómo afectan estos factores a los trabajadores en su jornada laboral y sobre si afectan de diferente manera dependiendo de si son empleadores o empleados. Para ello, se han comparado las respuestas de personas que han trabajado tanto empleados como empleadores para hallar diferencias entre ambos roles sobre agotamiento, satisfacción y presión laboral.

**Palabras Clave:** Agotamiento, presión, satisfacción, empleador, empleado.

## ÍNDICE

1. Introducción .....	3
2. Marco teórico .....	4
3. 2.1- Agotamiento Laboral .....	4
4. 2.2- Satisfacción laboral .....	14
5. 2.3- Presión laboral .....	17
6. 2.4- Relaciones entre agotamiento, satisfacción y	
7. presión laboral .....	20
8. Hipótesis .....	23
9. Metodología .....	24
10. Resultados .....	27
11. Conclusión .....	44
12. Bibliografía .....	47

## 1- Introducción

Existen numerosos estudios que nos hablan de los trabajadores y cómo responden ante las distintas situaciones en su trabajo. Lo que voy a plantear en este estudio es: ¿Se responde de la misma manera ante una situación si eres el empleado o si eres el empleador?

Este trabajo va a dividir a los trabajadores entre aquellos que realicen su actividad laboral por cuenta propia y aquellos trabajadores que trabajen por cuenta ajena. Nos vamos a enfocar en factores comunes a ambos grupos y realizaremos un estudio para ver cómo afectan estos factores a ambos grupos de trabajadores.

En concreto nos vamos a centrar en la presión, el agotamiento y la satisfacción personal. Ambos grupos se ven afectados por estos factores y lo que pretende este estudio es comprobar si se perciben de la misma manera en ambos grupos o si por el contrario se perciben de maneras distintas.

Este estudio también pretende ofrecer la oportunidad de visibilizar las dos caras de la moneda a la hora de emprender un negocio. En el segundo semestre de 2021, según datos del INE, la creación de empresas en España creció un 57,6% respecto al segundo semestre de 2020. Evidentemente para analizar este dato hay que saber interpretarlo ya que, en el año 2020 afectó mucho la pandemia del coronavirus, pero aun así es interesante investigar sobre este tema y tratar de sacar conclusiones. Otro dato que refuerza mi intención de visibilizar las dos partes de emprender un negocio es que el 60% de los emprendedores en España han emprendido varias veces. Esto nos hace intuir que las cosas no siempre salen bien a la primera, hay que aprender de los errores y mejorar para volverlo a intentar.

Por lo tanto, este estudio va a tratar de definir la personalidad de un empleado y empleador. Qué diferencias existen entre ellos y cómo le afectan las cosas a cada uno de ellos. Además, se quiere que sirva de ayuda para que la gente vea que diferencias generales hay si estas en una situación o en otra. Evidentemente existen cualidades que son subjetivas y dependerá de la persona más que del puesto de trabajo que desempeñan, pero se pretende encontrar similitudes que permitan definir patrones en cada uno de los dos grupos.

El objetivo de este trabajo va a ser tratar de encontrar factores que se perciban de distinta manera dependiendo de si eres empleado o si eres empleador y además tratar de demostrar las características que se necesitan, pero un grupo o el otro, y de esta manera tratar de ayudar a aquellas personas que se estén planteando buscar un trabajo o crear uno propio. El dato mencionado anteriormente de que el 60% de los emprendedores en España han emprendido varias veces, puede deberse a muchos motivos y uno de ellos puede ser la desinformación de los emprendedores a la hora de montar un negocio, por ello considero que este trabajo, aunque no esté centrado en este tema puede ayudar a mucha gente a darse cuenta de que si posee características propias al grupo de los empleados o si tiene características propias al grupo de los empleadores.

## 2- Marco teórico

### 2.1- Agotamiento Laboral

Para desarrollar el marco teórico me voy a basar en la JD-R Theory. Este modelo fue creado en el año 2001, por Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli. Este modelo se basa en las demandas de empleo y en los recursos laborales y ha servido de base de muchos artículos empíricos.

A finales de los años 90 y principios de los años 2000, los países occidentales comenzaron a investigar sobre el burnout o agotamiento ya que, se estaba convirtiendo en un problema grave para las empresas y sus trabajadores. El agotamiento impide al trabajador desarrollar su labor de la mejor manera posible y estaba siendo un problema que tenían que investigar para lograr saber a qué se debía y como poder solucionarlo.

Estudiosos de todas las universidades comienzan a investigar sobre el tema y empiezan a plantearse varios enfoques podrían utilizar para entender de donde procede el agotamiento:

- Expectativas equivocadas de los trabajadores
- Desilusión por el trabajo
- Relaciones emocionales muy exigentes con los clientes

Hasta el momento predominaba el estudio de Maslach y Schaufeli, 1993, que decía que el agotamiento se encontraba exclusivamente en los servicios humanos.

Con este panorama, comenzó la investigación doctoral Evangelia Demerouti. Junto a Friedhelm Nachreiner, que era su supervisor en Oldenburg, Alemania, encontraron una gran cantidad de demandas laborales y recursos laborales que podrían ser relevantes en empleados que trabajan en servicios humanos, la industria o el transporte. Se decidieron a realizar unos análisis y descubrieron que las demandas de empleo y los recursos formaban dos grupos diferentes con relaciones diferenciales con las dimensiones principales del agotamiento asociado al trabajo. Presentaron este trabajo en el año 1997, en Utrecht, en una reunión sobre el burnout o agotamiento, y ahí conoció a Arnold Bakker. Bakker era un investigador en la universidad de Utrech y se mostró muy interesado en la propuesta de Demerouti y a partir de ahí comenzó la relación entre ambos y desarrollo el modelo JD-R.

En un primer momento el estudio comenzó cuestionando el artículo antes mencionado de Maslach y Schaufeli, 1993, porque querían evidenciar la existencia del agotamiento fuera de los servicios humanos basándose en dos argumentos básicos:

- Existían pocos fundamentos teóricos que nos llevasen a pensar que el agotamiento se limitaba solamente a los servicios humanos (Maslach y Leiter 1997; Schaufeli y Enzmann, 1998).

- Existían muchas evidencias empíricas de que los factores que producían el agotamiento en las profesiones de servicios humanos también se podían encontrar en otro tipo de trabajos (Buunk, De Jonge, Ybema y de Wolff).

El modelo propuesto (modelo JD-R) considera que el burnout o agotamiento tiene lugar en más ocupaciones a parte de los servicios humanos siempre y cuando las demandas laborales sean elevadas y los recursos laborales sean escasos. Además, cuando los trabajadores tienen que lidiar con estas situaciones de altas demandas de empleo y pocos recursos para llevar a cabo estas demandas, esto provoca que se agote su energía tanto física como mental, y que además su motivación también disminuya debido a que no se sientan cómodos en la organización.

¿El Burnout o agotamiento es específico de los servicios humanos?

En un primer lugar es importante destacar a que tipo de servicios se refiere este trabajo cuando se habla de servicios humanos. Los servicios humanos son aquellos servicios que implican trabajar con personas, es decir, que tu trabajo se base en las personas. Por ejemplo, el trabajo social, la enseñanza o la atención médica son considerados servicios humanos. Otro tipo de servicio podría ser la industria o la construcción.

Maslach (1982) tenía la definición más influyente del agotamiento que lo caracterizó como:

- Síndrome de agotamiento emocional
- Despersonalización
- Logro personal reducido

El agotamiento personal se caracteriza por el sentimiento que tiene el trabajador de estar demasiado ocupado con su trabajo y con las demandas emocionales que tiene que como parte del trabajo que lleva a cabo. La despersonalización a la que se refiere Maslach viene caracterizada por una respuesta cínica y desapegada a los receptores del servicio o la atención de uno. (Despersonalizar: Quitar a alguien su carácter o atributos personales, hacerle perder identidad. \*RAE). El logro personal reducido se refiere a la autoevaluación de que uno ya no es eficaz en el trabajo con los beneficiarios y con el cumplimiento de sus responsabilidades laborales (Maslach, Jackson y Leiter, 1996).

Esta definición de Maslach restringe el síndrome del agotamiento a los empleados que desarrollan su actividad laboral en trabajos donde el proceso principal consiste en procesar a las personas, aislando a aquellos empleados que trabajan con cosas o información.

Si indagamos más en las tres dimensiones podemos observar que el agotamiento emocional se parece mucho a las reacciones de estrés que se estudian en la investigación tradicional como puede ser la fatiga, la depresión relacionada con el trabajo, la ansiedad, etc.... De hecho, varios estudios han demostrado una relación considerable entre el agotamiento emocional y diversas reacciones de estrés (Schaufeli y Enzmann, 1998).

Por ello, la propuesta del modelo de la JD-R Theory es que el agotamiento tiene lugar independientemente del trabajo que realices cuando los recursos del trabajo son limitados y las demandas de trabajo son elevadas.

En el año 1982, Maslach caracterizó el agotamiento como: Síndrome de agotamiento personal, despersonalización y logro personal reducido. Maslach decía que el agotamiento personal aparecía cuando el trabajador se sentía agotado y muy ocupado debido a las demandas que le requería su desempeño laboral. Con respecto a la despersonalización, se refiere a que el trabajador pierde parte de su identidad debido al agotamiento. Por último, el logro personal reducido se da cuando uno siente que no es eficaz en su desempeño laboral y que no es capaz de cumplir con las responsabilidades asociadas a su puesto de trabajo.

Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli a raíz de este trabajo de Maslach observaron que el agotamiento emocional al que se refiere tiene un gran parecido con las reacciones de estrés como pueden ser la ansiedad o la depresión. De hecho, en el trabajo de Schaufeli y Enzmann, 1998, demostraron que existía relación entre el estrés y el agotamiento emocional. Con estos datos, consiguieron los fundamentos teóricos que necesitaban para tratar de llevar al agotamiento más allá de los servicios humanos.

Hasta el momento se utilizaba como referencia el inventario de Burnout de Maslach (MBI) o su evolución que es MBI-GS. El problema de estos inventarios es que unos ítems se expresaban de manera positiva y otros se expresaban de manera negativa y esto podía conducir a errores. Por ello, para la creación del modelo JD-R se utilizó el inventario de Burnout de Oldenburg (OLBI, Demerouti, 1999), que incluye el agotamiento y la desvinculación del trabajo.

El principal argumento y más sólido que tenían para expandir el agotamiento fuera de los servicios humanos era que existía una amplia evidencia empírica de que hay factores estresantes que se toman como conductores del agotamiento en los servicios humanos, que también están presentes en otro tipo de trabajos. Algunos ejemplos de estos factores estresantes son la ansiedad y la depresión y la podemos encontrar en distintas profesiones, no sólo en las que forman parte de los servicios humanos.

Otro argumento sólido para expandir el agotamiento más allá de los recursos humanos es la prueba de que se ha encontrado relación entre el agotamiento de los servicios humanos y los escasos recursos laborales como la falta de apoyo social (Leiter, 1991; Leiter & Maslach, 1988).

En conclusión, la evidencia empírica sugiere que los factores estresantes que se encuentran comúnmente en el trabajo desempeñan un papel importante en el agotamiento y que las reacciones de estrés comúnmente encontradas tienen antecedentes similares a los del agotamiento.

El modelo JD-R de agotamiento se basa en dos aspectos fundamentales: Las demandas laborales y los recursos laborales. Las demandas laborales se refieren a aquellos aspectos físicos, sociales u organizativos que requieren un esfuerzo físico o mental sostenido y los recursos laborales se refieren a aquellos aspectos físicos, sociales, organizativos o psicológicos que puedan ser funcionales en el logro de objetivos laborales, reducir los costos psicológicos y fisiológicos de las demandas laborales y estimular el crecimiento y el desarrollo.

El modelo JD-R da por hecho que las demandas de laborales tienen mayor relación con el agotamiento y que los recursos laborales tienen más relación con la desvinculación del trabajo. El modelo distingue diferentes grupos ocupacionales en los que los empleados trabajan con personas, con cosas o con información, para ser más preciso.

Este modelo propuso cuatro hipótesis:

1. La estructura de dos factores del OLBI es invariable en todas las ocupaciones dentro y fuera de los servicios humanos.
2. Las demandas de empleo están relacionadas principal y positivamente con el agotamiento, mientras que los recursos laborales están relacionados principal y negativamente con la desvinculación del trabajo.
3. La hipótesis 2 será válida para las demandas laborales y los recursos laborales con experiencia subjetiva, así como para las calificaciones de observadores independientes de las mismas demandas y recursos laborales.
4. Si bien las relaciones estructurales en el modelo JD-R de burnout son invariables en los tres grupos ocupacionales diferentes, la importancia de las demandas laborales específicas y los recursos laborales incluidos en el modelo variará de un grupo a otro.

El modelo validó las 4 hipótesis y se convirtió en uno de los primeros artículos en mostrar evidencia empírica de que el agotamiento se puede encontrar en cualquier ocupación ya que, para validar sus hipótesis han incluido trabajadores de ámbitos ocupacionales de dentro y fuera de los servicios humanos.

Es uno de los primeros artículos en proporcionar evidencia empírica de que el agotamiento se puede encontrar en cualquier ocupación, al incluir empleados de ámbitos ocupacionales dentro y fuera de los servicios humanos.

El modelo JD-R dice que las demandas laborales están relacionadas principal y positivamente con el agotamiento, por el contrario, los recursos laborales están relacionados principal y negativamente con la desvinculación del trabajo. Los resultados de este modelo nos hacen ver que el desarrollo de los síntomas del

agotamiento viene determinado por las condiciones laborales. Cuando las demandas son altas, los empleados tienen un mayor agotamiento, pero no se desvinculan del trabajo, sin embargo, cuando faltan recursos laborales tienen una mayor desvinculación.

Unos años más tarde, en el 2007 Bakker y Demerouti publicaron The Job Demands-Resources model: State of the art. Muchos artículos han demostrado que las características y condiciones que tenga un puesto de trabajo tienen un fuerte impacto en el bienestar de los trabajadores.

Varios modelos coinciden en que la tensión en el trabajo es fruto del desequilibrio entre las demandas laborales a las que se tienen que enfrentar los trabajadores y los recursos laborales disponibles que tienen para hacer frente a estas demandas.

En este modelo se discuten las fortalezas y debilidades del modelo de control de la demanda y el modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa con respecto a su valor predictivo para el bienestar de los empleados. El objetivo de este artículo es dar una visión general del modelo Job Demands-Resources, que incorpora muchas condiciones de trabajo posibles y se centra en indicadores negativos y positivos del bienestar de los empleados. El modelo JD-R se puede aplicar a una amplia gama de ocupaciones y se puede utilizar para mejorar el bienestar y el rendimiento de los empleados.

Se ilustran las fortalezas y debilidades de ambos modelos con respecto al bienestar de los empleados. Se pretende dar una visión general del modelo Job Demands-Resources, que incorpora muchas condiciones de trabajo posibles y se centra en indicadores negativos y positivos del bienestar de los empleados. El modelo JD-R se puede aplicar a una amplia gama de ocupaciones y se puede utilizar para mejorar el bienestar y el rendimiento de los empleados.

El modelo de control de la demanda (DCM) se basa en el hecho de que los trabajadores que tienen la capacidad para decidir cómo realizar sus demandas laborales no tienen tensión laboral. Además, existen evidencias de que las altas demandas del trabajo combinadas con poco control del trabajo es un factor importante en los trabajadores que experimentan tensión y enfermedades debidas al trabajo.

Otro modelo que destacar de este estudio es el modelo de desequilibrio esfuerzo-recompensa (ERI) (Siegrist, 1996). Este modelo trabaja más con la recompensa asociada al trabajo que con la estructura de control del trabajo. El ERI supone que la tensión en el trabajo es fruto de un desequilibrio entre el esfuerzo que realiza un trabajador y la recompensa que tiene por ese trabajo. Lo que dice este modelo es que cuando un trabajador considera que el nivel de esfuerzo que está llevando a cabo en el día a día en su trabajo no se corresponde con la recompensa que obtiene por él, esta situación conducirá a la excitación y al estrés.



El ERI, además, introduce un término que no había mencionado hasta ahora que es el compromiso excesivo que viene definido como un conjunto de actitudes, comportamientos y emociones que reflejan un esfuerzo excesivo. Este esfuerzo excesivo viene llevado por aquellas personas que sientan la necesidad de sentir que es aprobado por el grupo de trabajo. Existen muchos casos de personas a las que este esfuerzo las lleva a trabajar más de lo que le corresponde y puede desembocar en situaciones de fuerte estrés y tensión en el trabajo ya que, a la larga este compromiso excesivo no es saludable para los trabajadores.

El compromiso excesivo puede confundirse con el workaholism o adicción al trabajo, pero no son lo mismo. Ambas son dos formas de trabajo excesivo, pero por distintos motivos. El compromiso excesivo como viene explicado en el párrafo anterior se basa en la necesidad de sentir aprobación por tu trabajo y ese lleva a quienes lo sufren a asumir elevadas cargas de trabajo. Sin embargo, el workaholism se define como la necesidad excesiva e incontrolable de trabajar sin parar. Evidentemente existen muchas similitudes entre estos dos términos, pero no son los mismo, una persona que tenga un compromiso excesivo con su trabajo puede ser adicta a su trabajo o no serlo. Sin embargo, una persona que sufra workaholism, también sufrirá un compromiso excesivo con su trabajo.

Tanto el modelo del DCM como el modelo del ERI comparten el mismo supuesto básico que es el de que las demandas laborales conducen particularmente a la tensión laboral cuando faltan ciertos recursos laborales. Otra similitud que comparten ambos modelos es que su fuerza radica en la sencillez. Aunque, a su vez esto es una desventaja porque la realidad es muy compleja y estos modelos la reducen a unas cuantas variables. Por ello, se plantea la cuestión de si ambos modelos son aplicables al día a día laboral ya que, el día a día es más complejo y tienen más variables que las que contemplan estos modelos.

Más allá, de esta discusión estos modelos son de valor para nuestro estudio y quiero rescatar un par de cuestiones de ellos que van a ser valiosas para este estudio. Del modelo DCM es interesante la siguiente cuestión que plantean: ¿Por qué la autonomía es el recurso más importante para los empleados? El modelo del ERI más centrado en el equilibrio entre el esfuerzo y la recompensa plantea las siguientes cuestiones: ¿Por qué no se incorpora la autonomía en este modelo? ¿El control del salario y el estado son recursos laborales más importantes que la identidad de las tareas y una relación de alta calidad con el supervisor?

¿Por qué la presión laboral o el esfuerzo deben ser siempre las demandas laborales más importantes? Es algo que no termina de estar claro. Dependiendo de las situaciones puede ser o no ser que estas demandas sean las más importantes o que no lo sean, pero este estudio no termina de aclarar esta pregunta.

Karasek afirmó que: El objetivo al construir la escala de demandas laborales es medir los factores de estrés psicológico involucrados en el cumplimiento de la carga de trabajo, los factores de estrés relacionados con tareas inesperadas y los factores de estrés de los conflictos personales relacionados con el trabajo (Karasek, 1979).

También añadió que factores estresantes como el miedo al desempleo o los problemas de carrera profesional también podrían contribuir a estas medidas.

Por lo tanto, esto nos hace ver que Karasek reconoció que hay una gama más demandas de trabajo y de recursos laborales que pueden ser relevantes. Sin embargo, la mayoría de los estudios que han trabajado tanto con el modelo DCM, como con el modelo del ERI se han centrado en un conjunto reducido y limitado de variables que pueden o no ser relevantes para todos los puestos de trabajo. Es decir, otros factores estresantes como pueden ser los mencionados anteriormente, la sobrecarga de trabajo, la simultaneidad de tener que realizar diferentes tareas al mismo tiempo, la falta de apoyo emocional o el tener que trabajar en horario nocturno, son factores que no se están teniendo en cuenta pero que también pueden contribuir a este estudio.

Este modelo se basa en que, si cada ocupación tiene sus propios factores estresantes, estos factores independientemente de la ocupación y de su naturaleza, se pueden clasificar en dos categorías generales: Demandas de empleo y recursos laborales. Constituyendo, de esta manera, un modelo general aplicable a muchos entornos laborales.

Las demandas de empleo vienen definidas como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizativos que requieren un esfuerzo o habilidades físicas y/o psicológicas. Estas demandas no tienen por qué ser negativas, pueden ser factores estresantes del trabajo que requieren un gran esfuerzo para que el empleado puede cumplir con ello.

Los recursos laborales vienen definidos como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales u organizativos que cumplen con los siguientes requisitos:

- Funcional para lograr los objetivos de trabajo.
- Reducir las demandas laborales y los costos fisiológicos y psicológicos asociados.
- Estimular el crecimiento, el aprendizaje y el desarrollo personal.

Otro aspecto importante que destacar del modelo JD-R es el desarrollo de la tensión y la motivación en el trabajo de los trabajadores.

El desarrollo de la tensión de los trabajadores viene dado por el deterioro de la salud, los trabajos mal diseñados o las demandas laborales crónicas desgastan los recursos físicos y mentales de los trabajadores y pueden desembocar en el agotamiento de la energía y problemas de salud para los trabajadores.

La motivación en el trabajo es un aspecto bastante destacable. Se supone que los recursos laborales son motivantes para el trabajador y ayudan a conseguir un alto compromiso laboral y un mejor rendimiento. Los recursos laborales ayudan a satisfacer necesidades de los empleados como la autonomía en el trabajo o la competencia entre trabajadores. Los recursos laborales también

tienen un papel motivacional porque según el modelo de esfuerzo y recuperación (Meijman y Mulder, 1998), los entornos de trabajo que ofrecen muchos recursos fomentan la voluntad de dedicar los esfuerzos y habilidades propios a la tarea laboral. En este caso, lo más probable es que se consigue cumplir con la tarea y se alcance el objetivo del trabajo.

El modelo de demanda de empleo y recurso (JD-R) propone el equilibrio entre las demandas de trabajo y los recursos del trabajo son importantes para el desarrollo de la tensión y motivación en el trabajo. Especialmente hace hincapié en que hay recursos laborales que pueden amortiguar el impacto de las demandas a las que se enfrentan los trabajadores. Esta afirmación sigue la línea del modelo de control de la demanda (Karasek, 1979), pero va más allá y tiene una visión más amplia al afirmar que varios recursos laborales diferentes pueden desempeñar el papel de amortiguador para varias demandas laborales diferentes.

Los recursos laborales que tienen papel de amortiguadores van en concordancia con el estudio de Diener y Fujita (1995), en el que hallaron que existen muchos recursos que tienen la capacidad de facilitar una meta o demanda específica. Esto implica que existen recursos que con mucha probabilidad sean capaces de ayudarte a lograr unas metas específicas.

También me gustaría mencionar el estudio de Kahn y Byosserie (1992) porque habla de las características de las personas y es un factor que todavía no había mencionado y me parece que es interesante para este estudio, Kahn y Byosserie dicen que tanto la situación laboral como las características del trabajador, pueden amortiguar los efectos de un factor estresante. Esto nos lleva a pensar que el entorno y las condiciones laborales donde se realiza el trabajo es importante para dominar los factores estresantes, pero además es muy importante las características que tenga una persona para lidiar con esos factores estresantes y saber gestionarlos de la mejor manera.

El método más conocido y más estudiado como amortiguador contra la tensión laboral es el apoyo social (Haines 1991; Johnson y Hall 1988). El apoyo social es importante porque las personas necesitamos sentirnos apoyadas y reconocidas y más en un ambiente de competencia y estrés como puede ser el de trabajo. Cuando los empleados sienten que son útiles y que confían en ellos, son capaces de trabajar con un mejor rendimiento y es por ello, que el apoyo social es vital en las empresas. Los trabajadores se van a sentir más queridos, más capaces y por ende van a estar más cómodos en su puesto de trabajo y van a tener un mejor desempeño.

Los recursos laborales pueden ser considerados como amortiguadores de manera diferente según el recurso en cuestión. Por ejemplo, una buena relación con tu superior puede aliviar las demandas laborales ya que, el trato personal con tu superior va a influir y es probable que el empleado vea sus demandas laborales desde una perspectiva diferente a la que tendría si no existiese esa buena relación.

Otro factor importante que puede actuar como amortiguador es la autonomía laboral que se le proporcione al empleado. La autonomía laboral puede ser crucial para la salud, el bienestar y la confianza de los empleados porque una mayor autonomía se asocia con más oportunidades para hacer frente a situaciones estresantes (Jenkins 1991; Karasek 1998).

La propuesta del modelo JD-R es que los recursos laborales influyen en la motivación o el compromiso laboral cuando las demandas de trabajo son elevadas.

Según la teoría de conservación de los recursos (Hobfoll, 2001), las personas buscan obtener, retener y proteger lo que valoran, por ejemplo, los recursos materiales, sociales, personales o energéticos.

Hobfoll y Shirom (2000):

- Las personas deben aportar recursos para evitar la pérdida de recursos.
- Las personas con una mayor reserva de recursos son menos susceptibles a la pérdida de recursos.
- Las personas que no tienen acceso a fuentes de recursos sólidas tienen más probabilidades de experimentar un aumento de las pérdidas («espiral de pérdidas»).
- Los conjuntos de recursos sólidos aumentan la probabilidad de que las personas busquen oportunidades para arriesgar los recursos para obtener mayores ganancias de recursos («espiral de ganancias»).

La evidencia empírica apoya la idea de que los recursos y las demandas están relacionadas con dos procesos diferentes, las demandas están más relacionadas con la tensión el trabajo mientras que los recursos laborales tienen una mayor relación con la motivación en el trabajo.

Cuando tanto los recursos laborales como las demandas laborales son bastante elevados, los empleados generan mucha tensión y motivación en el trabajo. Sin embargo, cuando los dos son bajos no se genera ni tensión ni motivación. Por ejemplo, si tenemos pocas demandas y muchos recursos esto llevaría a la situación de tener una baja tensión y una alta motivación.

En el estudio de Bakker, 2005, se descubrió que la sobrecarga de trabajo, las exigencias físicas, las interferencias entre el trabajo y la vida familiar y las demandas emocionales producían menos niveles de agotamiento en aquellos empleados que tenían autonomía a la hora de realizar su trabajo. En este caso, la autonomía podía haber ayudado a estos trabajadores porque podían organizarse y decidir por ellos mismos cómo y cuando iban a realizar sus demandas laborales. Además, el apoyo social también pudo haber actuado como amortiguador del impacto de las demandas laborales en los niveles de

agotamiento debido a que los trabajadores recibieron ayuda instrumental y apoyo sentimental.

En el año 2006, Bakker realizó un estudio con profesores finlandeses. En este estudio descubrió que los recursos laborales actúan como amortiguadores y disminuyen la relación entre el mal comportamiento de los alumnos y el compromiso laboral. Además, también obtuvieron el hallazgo de que los recursos laborales influyen particularmente en la participación laboral cuando los profesores se tienen que enfrentar a altos niveles de mala conducta de los alumnos.

Cuando los recursos laborales son altos, el nivel de motivación también es alto, independientemente del nivel de exigencia. Sin embargo, cuando los recursos laborales son bajos, el nivel más bajo de motivación se encuentra para la condición de altas demandas y bajos recursos.

Estos descubrimientos hacen pensar que el estrés y la motivación en el trabajo pueden ser tanto resultados como predecesores de las demandas y recursos del trabajo. De tal manera que, un mayor estrés y una baja motivación dan como resultado condiciones de trabajo menos favorables con el tiempo.

## 2.2 – Satisfacción laboral

¿Por qué es importante la satisfacción laboral?

Es un tema de gran interés porque nos proporciona la capacidad de la organización para cumplir con las necesidades de los empleados y, además, por los siguientes motivos (*Pilar Alonso Martín: Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración, 2008*):

- Existen muchas evidencias de que los trabajadores insatisfechos faltan a trabajar con más frecuencia y suelen renunciar más.

- Se ha demostrado que los empleados satisfechos gozan de mejor salud y viven más años.

- La satisfacción laboral se refleja en la vida particular del empleado.

La satisfacción laboral es una consecuencia del trabajo, es una respuesta que experimenta el trabajador hacia el empleo y hacia los factores que lo rodean. Los factores que permiten que el trabajador se sienta contento y satisfecho con su trabajo pueden ser la realización de un trabajo que realmente le guste y le apasione y de esta forma se sienta satisfecho con realizar su desempeño, el salario que obtenga por realizar ese trabajo, el reconocimiento, las condiciones laborales que tenga ese trabajo, el clima laboral, los compañeros, la autonomía laboral, etc....

Otro artículo interesante sobre la satisfacción laboral es el realizado por Jessica Leonela Mora Romero y Zoila Mirella Mariscal Rosado, "Correlación entre la satisfacción laboral y el desempeño laboral, 2019". En este trabajo hablan de la importancia de la gestión del factor humano en una organización para cumplir con los objetivos de la organización.

La satisfacción laboral es crucial para cumplir con los objetivos de una organización porque, si los trabajadores están satisfechos con su puesto de trabajo y con sus condiciones de trabajo tendrán un mejor desempeño laboral. Cuando un individuo está cómodo y disfrutando de una situación, no solo laboral sino de cualquier índole, inconscientemente lo va a percibir todo de una manera más positiva que si no estuviese en esa situación.

Esto se explica muy bien en la teoría de las expectativas (Álvarez, Londoño, Posada, y Jáuregui, 2016: 93; Posada y Trujillo, 2016: 151; Vaca, 2017: 103). Esta teoría ayuda a explicar porque hay muchos trabajadores que no están conformes en su trabajo y se limitan a realizar lo justo y necesario para mantener su puesto de trabajo. Por ello, hay que hacer hincapié en lo que necesitan los trabajadores y saber que todos no desean lo mismo, ni se satisfacen con lo mismo.

La satisfacción laboral afecta al individuo y a la organización. Si hay individuos dentro de una organización que no están satisfechos esto va a provocar un clima

laboral desfavorable y esto va a provocar que no se logre el mejor de los desempeños en la organización.

Este trabajo de Mora Romero y Mariscal Rosado planteó la interrelación entre la satisfacción y el desempeño laboral, con la intención de demostrar que muchos de los factores que afectan al desempeño de los trabajadores vienen de la satisfacción laboral. En su estudio, concluyeron que la relación entre el desempeño y la satisfacción laboral es directa, creciente y relativamente fuerte. Las variables que inciden con mayor fuerza en estas variables son: las condiciones de trabajo, las condiciones de bienestar y la remuneración, el liderazgo, y la superación profesional.

Esto quiere decir que las personas que están satisfechas laboralmente desempeñan mejor su trabajo que aquellas que no lo están. Las personas buscan satisfacer sus necesidades dentro de las organizaciones. Una vez tienen sus necesidades satisfechas, la motivación se convierte en el motor los trabajadores para asumir sus responsabilidades laborales y cumplir de la mejor manera con su desempeño.

El trabajo de Elizabeth María Álvarez Aguirre, "Influencia de la satisfacción laboral sobre la presencia de ansiedad y depresión en médicos internos y residentes: Un estudio multicéntrico, 2018", ha encontrado evidencias empíricas sobre la satisfacción laboral que son de interés para nuestro trabajo. El objeto de este trabajo era determinar si la satisfacción laboral influía sobre la ansiedad y depresión en los médicos internos y residentes en tres grandes hospitales de la ciudad de Trujillo (Perú). Sabiendo que los médicos se tienen que enfrentar con reiteración a situaciones estresantes y que están en un alto riesgo de agotamiento emocional, se plantea si esto puede afectar a la satisfacción laboral de los trabajadores.

Álvarez Aguirre entiende la satisfacción laboral como la disposición o tendencia relativamente estable hacia el trabajo, basada en creencias y valores desarrollados a partir de su experiencia ocupacional. Además, dice que la satisfacción laboral disminuida puede provocar estrés psicológico en el trabajo y que esto puede desencadenar en ansiedad y depresión afectando tanto a la persona que lo padece como a la atención del paciente.

Este trabajo halló que el 70,37% de los médicos internos y el 78,38% de los médicos residentes que presentan ansiedad y depresión, tienen insatisfacción laboral. Mientras que el 46% de los médicos internos y el 46,54% de los médicos residentes que presentan ansiedad y depresión, tienen insatisfacción laboral.

Según Shirley Fiorella Simbron-Espejo y Fanny Miriam Sanabria-Boudri en su trabajo, "Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente, 2019", la satisfacción del trabajador ha de ocupar un lugar preferente en las organizaciones, porque la percepción que tengan los empleados influyen en la relación que vayan a tener con la organización. Los empleados que tengan

satisfacción profesional en su trabajo tendrán un mayor rendimiento porque aumentará el nivel de compromiso y de la productividad.

Existen muchas definiciones de la satisfacción laboral, como por ejemplo la de Robbins (1996), en la que dice que la satisfacción laboral es la actitud general de un individuo hacia su trabajo. Robbins centra su definición en los sentimientos de los empleados hacia el trabajo y en lo que esperan obtener de él. También dice que factores más importantes son: que el trabajo sea desafiante para el trabajador, que las recompensas para el desempeño de ese trabajo sea equitativo, que el empleado sienta que tiene unas condiciones de trabajos y que el clima laboral que haya en la organización sea positivo y favorable para el trabajador.

¿Cómo medimos la satisfacción laboral?

En una organización es necesario medir el nivel de satisfacción de sus trabajadores para ver en qué estado se encuentran y como poder ayudarlos. Los métodos más comunes son la observación y las encuestas, y se utilizan para:

- Obtener datos cuantitativos sobre la satisfacción de los empleados.
- Mejorar en la toma de decisiones.
- Detectar problemas y necesidad de los trabajadores.
- Desarrollar cultura de opinión y mejora
- Reforzar los procesos que sean necesarios
- Ayudar a los equipos a medir sus acciones.

La encuesta es el método más utilizado porque permite recoger datos cuantitativos que son más fácilmente analizables que los cualitativos. Además, las encuestas se pueden hacer online, lo que permite acelerar el proceso. Se pueden codificar las preguntas con números, por ejemplo, de 1 a 5 y esto permite ver con facilidad la calificación que están dando tus empleados.



### 2.3– Presión laboral

La presión laboral es comprendida como un factor potencial de estrés. El concepto de presión laboral ha sido investigado en multitud de campos, sobre todo en la psicología. Todas las tensiones que puedan derivar a ese estado de tensión, ya sea mayor o menor, va a repercutir en el desempeño de una persona (Guillermo Andrés Rodríguez Martínez, 2014).

El estrés es un factor muy importante porque forma parte del día de las personas y ha cobrado un gran interés en la actualidad en las organizaciones porque hay que tratar de paliar esta dolencia. El estrés puede provenir de multitud de situaciones y una de ellas es la presión laboral. Es evidente que el estrés está intrínseco en el día a día de las personas y hasta cierto punto es normal vivir con una cierta dosis de estrés, pero hay situaciones en las que el estrés sobrepasa al trabajador y no le permite desarrollar su actividad laboral. Es por ello, que se ha investigado mucho sobre él, para tratar de paliarlo.

El estrés laboral implica un conjunto de reacciones fisiológicas, cognitivas, emocionales y conductuales, que el individuo experimenta ante circunstancias que implican excesiva presión en un contexto laboral.

Otro estudio que habla de estrés y presión es el realizado por Nuria Mesa Castro, "Influencia de la inteligencia emocional percibida en la ansiedad y el estrés laboral de enfermería, 2020". Este estudio está centrado en los profesionales de enfermería que se enfrentan a situaciones muy estresantes y esto hace que tengan que trabajar con una elevada carga de presión. Este estudio se realizó con una muestra de enfermeros asistenciales del Hospital Universitario de Canarias.

En este estudio se encontraron relaciones directas y significativas entre el estrés laboral y la ansiedad. La presión a la que se ven sometidos los enfermeros y la alta carga emocional que conlleva su trabajo hace que aumente la ansiedad y el estrés. También hallaron que las mujeres puntuaban significativamente más alto que los hombres en estrés laboral, ansiedad y en atención emocional. Los profesionales que trabajan en urgencias, en la UVI y los que forman parte de la plantilla volante son los que presentan las puntuaciones más elevadas en estrés laboral y en ansiedad. Esto se debe a que a menudo estos profesionales se ven en la obligación de actuar ante situaciones de presión muy elevada y es muy difícil gestionar esa presión. Ello conlleva que tengan que cargar con un estrés y una ansiedad muy elevados.

Un ejemplo claro de situaciones de excesiva presión es el que refleja, la Universidad de Especialidades Espíritu Santo, Facultad de Postgrado, Guayaquil, Ecuador, que realizó un estudio sobre el estrés laboral en el personal médico y enfermería de atención primaria ante la emergencia sanitaria por Covid-19. Este estudio planteaba la hipótesis de que estos profesionales presentarían un nivel de estrés laboral muy alto (*Betzy Evelyn Moncada Rodríguez, Mónica Paola Suárez Llucca, Luis Duque Cordova, Kenny Fernando Escobar Segovia:*

*Estrés laboral en personal médico y enfermería de atención primaria ante la emergencia sanitaria por Covid-19, 2021).*

Los resultados que obtuvieron confirmaron esta hipótesis ya que, ambos grupos de profesionales presentaban niveles de estrés muy altos. También fue destacable de este trabajo el hecho de que los médicos presentaron puntuaciones más altas que los enfermeros. Esto refleja que las características particulares de cada desempeño laboral influyen significativamente en la percepción del estrés en el lugar de trabajo, que es un reflejo de la tensión laboral en muchas ocasiones.

La presión laboral se puede interpretar de dos maneras. Puede haber una manera en la que las personas interpretan una demanda laboral para las que ellos no tienen ni los recursos, ni las habilidades para poder cumplir con esa demanda. También se puede interpretar como un desafío, la teoría del desafío la explica Mihaly Csikszentmihalyi (2008), cuando explica que los estados de plenitud psíquica asociados al placer y la felicidad se producen cuando los niveles de desafío están en el máximo nivel de expectativa. Esta expectativa se produce como consecuencia de que el trabajador sabe cuáles son sus capacidades y cualidades. Es decir, cuando la tensión laboral proviene de una demanda laboral que entraña dificultad para el empleado pero que es capaz de realizarla, el reto de realizar esa demanda laboral convierte la tensión en motivación para el trabajador. Csikszentmihalyi denomina a esta experiencia “estado de flujo”.

Guillermo Andrés Rodríguez Martínez llevó a cabo una investigación con 350 profesionales del ámbito de la publicidad sobre si mayores desafíos creativos y mayores presiones laborales influían positiva o negativamente en la productividad en el trabajo. Este estudio logró establecer que el 65% de los investigados no consideran que la presión repercuta de manera positiva en el desempeño creativo. De ese 65%, el 76% ofreció la respuesta cualitativa de: “La presión no contribuye con la incubación de ideas. Se requiere tiempo para procesar, para concluir, para comparar, etc.” Sin embargo, un 35% dijo que la presión si les ayudaba en su desempeño creativo, porque les generaba más exigencia y se obligaban a trabajar más y concentrarse mucho más en su desempeño (*Guillermo Andrés Rodríguez Martínez: La presión como factor estresor en el entorno laboral publicitario, 2013*).

Este estudio lo que nos permite observar es que la presión laboral, es un tema subjetivo y depende de la persona y de los niveles de presión. Es decir, la personalidad de las personas es un factor influyente a la hora de saber gestionar la presión y dependiendo de tu personalidad puede ser que la presión te motive a concentrarte más y trabajar mejor. Y otro factor es el nivel de presión, porque si la percibes como demasiada presión, aunque la presión puede ser un factor estimulante para un trabajador, si la demanda de trabajo que tiene que resolver es inviable esto va a provocar que la presión pueda con el trabajador y no sea capaz de resolver la demanda de trabajo.

Por ello, también es importante mencionar que factores pueden generar más o menos presión en este estudio. Entre los factores que se mencionaron en la investigación, el factor que más tensión generaba eran los plazos de entrega cortos, porque obligaban a trabajar bajo mucha presión para poder entregar en tiempo y forma. De más a menos tensión le seguía el miedo a la cancelación del contrato, exigencia verbal o escrita del jefe directo, quedar bien ante los demás y, por último, el factor que menos tensión generaba era el miedo a amonestación o regaño.

La presión en el trabajo puede ser interpretada tanto como positiva como negativa por eso me parece interesante hablar de estudio realizado por el Hospital Quirón Salud la presión y como afecta en la salud de las personas (Trabajar bajo presión: ¿hasta qué punto es saludable?, 2019).

Este estudio dice que trabajar bajo presión puede ser beneficioso para las personas cuando saben gestionar esa presión porque:

- Optimiza la actividad del trabajador
- Aumenta la productividad
- Incrementa la capacidad de trabajo y la agilidad mental

Las claves para aprender a trabajar bajo presión y conseguir que sea beneficioso son organizar el tiempo, planificar el trabajo, pensar en positivo y visualizar posibles soluciones.

Sin embargo, el estudio también menciona unos límites al trabajo bajo presión porque, si trabajar bajo presión supone un aumento del cansancio, del estrés o una disminución del rendimiento, entonces estaríamos hablando de una práctica muy poco saludable.

## **2.4 – Relación entre agotamiento, satisfacción laboral y presión laboral**

David Álvarez Flores en su estudio “Satisfacción y fuentes de presión laboral en docentes universitarios de Lima metropolitana (2007)” planteó la siguiente hipótesis:

- Existe una relación inversa entre presión laboral y satisfacción laboral de los docentes universitarios de Lima metropolitana.

Álvarez Flores trabajó con todas las universidades de Lima metropolitana, tanto públicas como privadas, y halló que las fuentes de presión laboral y satisfacción laboral se relacionan de manera inversa en los docentes universitarios de Lima metropolitana.

Este hallazgo lo que quiere decir es que, a mayor presión laboral, los docentes universitarios de Lima metropolitana siente una mayor satisfacción laboral y viceversa. Este trabajo me resultó interesante porque me hizo plantearme la siguiente cuestión: ¿Esta relación inversa entre la satisfacción y la presión laboral se reduce solo a los docentes objeto de este estudio o a todos los docentes? ¿En todas las profesiones se tendrá esta misma relación o habrá profesiones en las que a mayor presión laboral, sus trabajadores perciban una mayor satisfacción laboral?

En este trabajo, Álvarez Flores, también presentó otras hipótesis: en las cuales se preguntaba si

- La satisfacción laboral de los docentes era distinta dependiendo del tipo de universidad en la que trabajaba.

- La presión laboral difiere dependiendo del tipo de universidad.

- Los factores que generan presión laboral influyen sobre los factores que generan la satisfacción laboral.

- Diferencias sobre satisfacción laboral y presión laboral, según las siguientes variables: Condición de contrato, si trabaja en una o más universidades, dedicación y formación en universidad estatal o privada.

- Diferencia en los factores de satisfacción laboral y en los factores de presión laboral según las siguientes variables demográficas: Estado civil, género y lugar de nacimiento.

En los resultados de esta investigación podemos observar, que los docentes de las universidades privadas de Lima tienen un promedio superior en la escala de satisfacción laboral que los docentes de las universidades públicas. Con respecto a la presión laboral, los promedios son superiores en los docentes que trabajan en las universidades públicas, por lo que se puede afirmar que la presión es mayor en las universidades públicas.

Con respecto a la hipótesis de que los factores que generan presión laboral influyen sobre los factores que generan la satisfacción laboral, se confirmó el

modelo propuesto y se aceptó esta hipótesis. En estudio trabajaron con cuatro tipos de presiones laborales diferentes (Labor educativa en el aula (1), vida cotidiana en el aula (2), organización administrativa (3) y flexibilidad respecto a la tarea docente (4)). Las presiones laborales 1, 3 y 4 influían negativamente sobre la satisfacción extrínseca y las presiones laborales 2, 3 y 4 influían negativamente sobre la satisfacción extrínseca.

Para analizar la hipótesis de las diferencias sobre satisfacción laboral y presión laboral, según las siguientes variables: Condición de contrato, si trabaja en una o más universidades, dedicación y formación en universidad estatal o privada, voy a desglosar cada variable una a una:

- Condición de contrato: En este apartado se hace referencia que trabajan a tiempo completo y que trabajan parcialmente. Los que trabajan a tiempo completo tienen menor presión y mayor satisfacción laboral.
- Trabaja en una o trabajan en más de una universidad: Aquí se muestra que los docentes que trabajan en una sola universidad tienen mayores promedios de satisfacción laboral y que los docentes que trabajan en más de una.
- Dedicación: En este apartado, el autor dividió a los docentes en dos grupos: Los que trabajan impartiendo clase en el grado universitario y los que trabajan impartiendo clases de postgrado. Las conclusiones del estudio es que aquellos docentes que trabajan impartiendo docencia en el grado universitario tienen mayor satisfacción laboral que aquellos que trabajan en postgrado. Y respecto a la presión, este estudio no encuentra diferencias entre ambos grupos.
- Formación: Los resultados de este estudio dicen que los docentes que estudiaron universidades privadas obtienen mayores promedios en cuanto a la satisfacción laboral y que los que estudiaron en universidades públicas tienen mayor promedio en cuanto a la presión laboral.

La última hipótesis que se plantea en este artículo es la de las siguientes variables demográficas:

- Estado civil: Esta encuesta muestra que los docentes casados tienen un mayor promedio en el factor de la seguridad en el puesto, pero en el promedio general no se encuentran diferencias con respecto a la satisfacción laboral. Sin embargo, en cuanto a la presión laboral se observa que el promedio es mayor en los docentes casados.
- Género: En esta variable no se encuentran diferencias significativas, ni en la satisfacción laboral, ni en la presión laboral.
- Lugar de nacimiento: La encuesta tampoco encuentra diferencias significativas en esta variable.

Los resultados de este trabajo son muy valiosos para este trabajo porque da evidencias empíricas de la relación entre satisfacción laboral y presión laboral. Esta relación es claramente inversa, a mayor satisfacción laboral normalmente hay menos presión laboral y viceversa. También hemos visto en este trabajo que

el entorno juega un papel fundamental a la hora de recibir los estímulos de satisfacción y de presión. Las condiciones laborales también han de ser consideradas ya que, son importantes para comprender el porqué de la satisfacción o de la presión de un trabajador. Por ejemplo, se ha demostrado que aquellos trabajadores que trabajan a tiempo completo tienen menos presión y más satisfacción, lo mismo pasa con los docentes que solo trabajan en una universidad. La dedicación y la formación también siguen esta relación inversa entre satisfacción y presión laboral dependiendo donde dediques el tiempo de tu docencia y de la formación que hayas tenido para poder impartirla, tendrás mayor satisfacción en el lugar de trabajo y una menor presión en el lugar de trabajo.

Sin las variables del estado civil, el género y el lugar de nacimiento no parecen tener esta relación inversa. Lo único destacable de estas variables es que, dentro del estado civil, el factor de la seguridad en el puesto de trabajo es mayor en aquellos que están casados, pero esto puede deberse a que normalmente los trabajadores que están casados tengan mayor experiencia en el puesto de trabajo, una vida más estabilizada en un sitio, familia, etc....

Este trabajo nos proporciona una línea en la que seguir investigando. El autor se centra en los docentes universitarios de Lima, pero ¿Se podrán aplicar sus conclusiones a más sectores laborales?

Centrándonos en nuestro trabajo, ¿Cómo conseguimos hallar la relación entre el agotamiento, la satisfacción laboral y la presión laboral?

Al principio de este trabajo, cuando explicamos el modelo JD-R de agotamiento, vimos que existían factores estresantes como el estrés que podían llevar al agotamiento. El estrés es una reacción que también puede venir de la presión laboral. Por lo que podríamos decir que el agotamiento puede ser un factor que aumente la presión laboral de un trabajador y que a su vez disminuya la satisfacción laboral. Es decir, cuando un trabajador está agotado física o emocionalmente va a tener mayor presión y una menor satisfacción laboral.

En el modelo de demanda de empleo y recursos dice que el desarrollo de la tensión de los trabajadores viene dado por el deterioro de la salud, los trabajos mal diseñados que desgastan los recursos físicos y mentales de los trabajadores y pueden desembocar en el agotamiento de la energía y problemas de salud.

En multitud de estudios visto que la tensión en el trabajo tiene relación con la presión en el trabajo. Ambos conceptos son potenciales factores de estrés y ambos aumentan el agotamiento tanto físico como mental.

Mihaly Csikszentmihalyi (2008), describió la presión laboral como la interpretación de un individuo de que no tiene ni los recursos, ni las habilidades para poder cumplir una demanda laboral. De hecho, Csikszentmihalyi, habla de tensión laboral y de presión laboral como sinónimos. No solo Csikszentmihalyi, sino muchos autores también hablan de estos dos términos como sinónimos.

### 3- Hipótesis

Una vez realizado el marco teórico de nuestro trabajo, procedemos a plantear las hipótesis que hemos extraído del mismo. Las hipótesis pueden ser o no ciertas, pero nos sirven para hallar datos concluyentes sobre nuestro estudio. Estas fundamentadas sobre los estudios científicos que hemos utilizado en nuestro trabajo, a través de los cuales hemos obtenido información de mucho valor.

Después de realizar la revisión teórica, hemos planteado las siguientes hipótesis:

- H1: “La presión laboral es mayor cuando se es empleador que cuando se es empleado”
- H2: “El agotamiento laboral es mayor cuando se es empleador que cuando se es empleado”
- H3: “La satisfacción laboral es mayor cuando se es empleador que cuando se es empleado”
- H4: “Los empleadores más jóvenes llevan mejor la presión laboral que los empleadores más mayores”
- H5: “La mujer lleva mejor la presión laboral como empleadora que el hombre”

A través de las siguientes hipótesis podremos demostrar o refutar nuestra investigación. Para poder demostrar o refutar nuestras hipótesis utilizaremos la evidencia empírica.

#### 4- Metodología

En este estudio vamos a tratar de encontrar diferencias entre el agotamiento, la satisfacción y la presión laboral entre los empleados y los empleadores. Con la información que hemos ido recabando hemos observado la relación que hay entre estos tres factores, pero este estudio pretende ir más allá y ver cómo afectan estos factores dependiendo de si eres un empleado o un empleador.

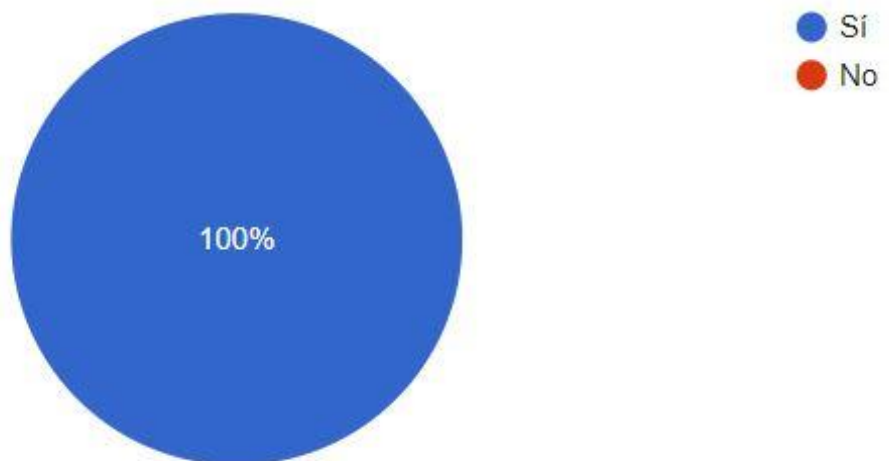
El objeto de estudio es tratar de identificar si por el hecho de desarrollar una labor u otra, las variables antes mencionadas afectan de una u otra manera. Es decir, los trabajadores, independientemente de la labor que desempeñen sienten el agotamiento, la presión y la satisfacción en el trabajo, pero... ¿Sienten estas variables de la misma manera los empleados y los empleadores?

Para conseguir la información que buscábamos en este trabajo hemos realizado encuestas, para posteriormente analizar los datos obtenidos y tratar de hallar conclusiones. A la hora de realizar las encuestas nos hemos centrado en aquellas personas que hayan trabajado tanto de empleados como de empleadores, para que tuviesen las dos visiones y pudiesen dar una opinión válida, basada en la experiencia.

Hemos conseguido una muestra de 43 personas, en las que todas ellas afirman que han desempeñado el papel de empleador y el de empleado.

¿Ha desarrollado tanto el rol de empleado, como el de empleador?

43 respuestas



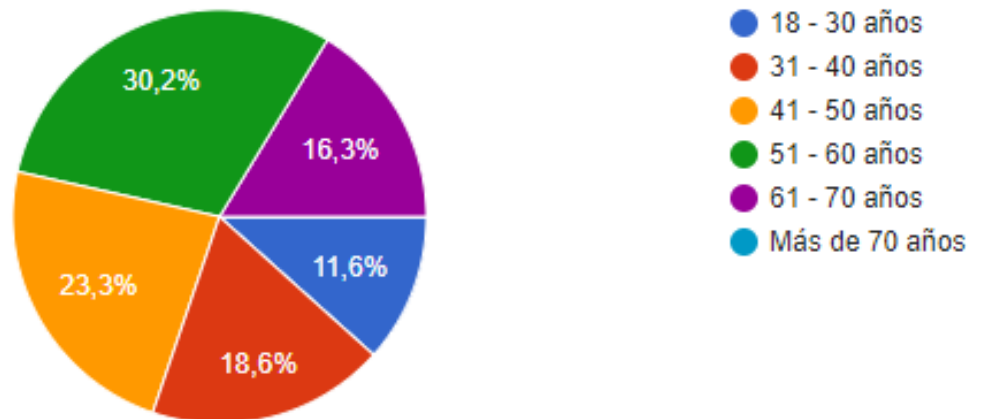
Para estudio era muy importante que todas las personas que formasen parte de la muestra hubiesen ejercido tanto de empleado como de empleador, porque de esta manera nos van a facilitar una opinión valiosa y verídica.



Para conocer más a nuestros encuestados recogimos datos personales como la edad, el sexo o el nivel educativo.

## Edad

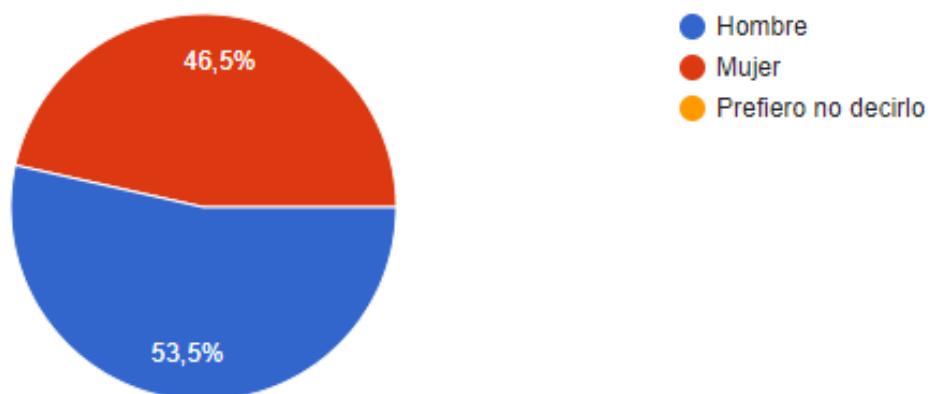
43 respuestas



Lo más destacable de esta gráfica es que podemos observar cómo el 53,5% de los encuestados, es decir, 23 de ellos se encuentran entre 41 y 60 años.

## Sexo

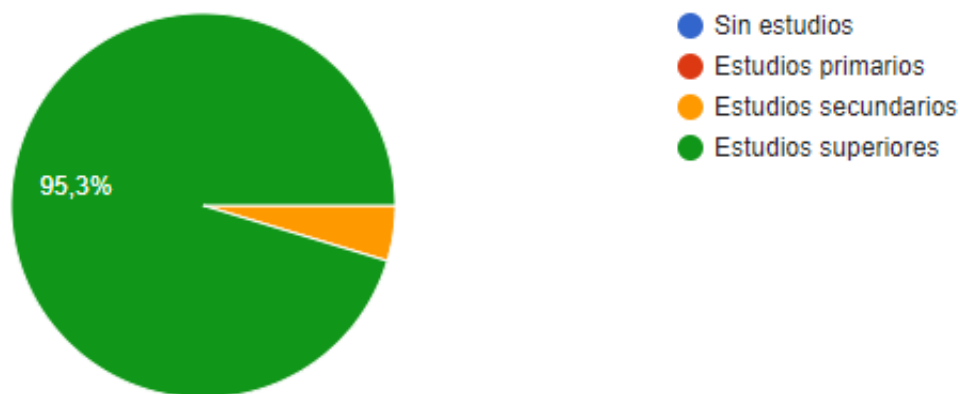
43 respuestas



En cuanto al sexo, vemos que la encuesta es bastante pareja y cuenta 20 mujeres encuestadas y con 23 hombres.

## Nivel Educativo

43 respuestas



Sólo 2 de los 43 encuestados no tiene estudios superiores. Esto quiere decir que lo normal en personas que han conseguido ser tanto empleados, como empleadores es tener estudios superiores.

También obtuvimos otro tipo de información como el sector donde desarrollan o han su actividad laboral los encuestados y nos encontramos con los siguientes: Educación, Sanidad, Hostelería, Turismo, Comercio, Fiscal y Jurídico, Entrenamiento Personal, Barbería, Informática, Transporte, Asesoría Legal, Textil, Finanzas e Inmobiliario.

Podemos observar como a pesar de ser una muestra pequeña hemos conseguido reunir participantes de muchos sectores para poder obtener una visión más general de la percepción que se tiene en uno u otro rol laboral, más allá del sector donde se realice dicho trabajo. Es decir, en este trabajo no nos interesa centrarnos en un sector en concreto, lo que nos interesa es evaluar cómo se perciben los factores de presión, agotamiento y satisfacción laboral cuando uno es empleado y cuando uno es empleador, con independencia del sector donde se realice su labor.

## 5- Resultados

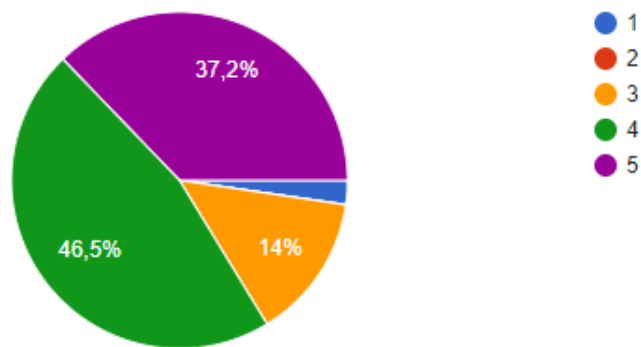
Para analizar los resultados he decidido dividir la encuesta en 4 grupos de preguntas: Presión, agotamiento, satisfacción y opinión personal.

### - Presión laboral:

Vamos a comenzar a analizar los resultados que obtenidos en las preguntas relacionadas con la presión laboral.

En una escala del 1 al 5, ¿Cómo calificaría la presión que se siente como empleador?  
(Siendo 1 muy poca presión y 5 mucha presión)

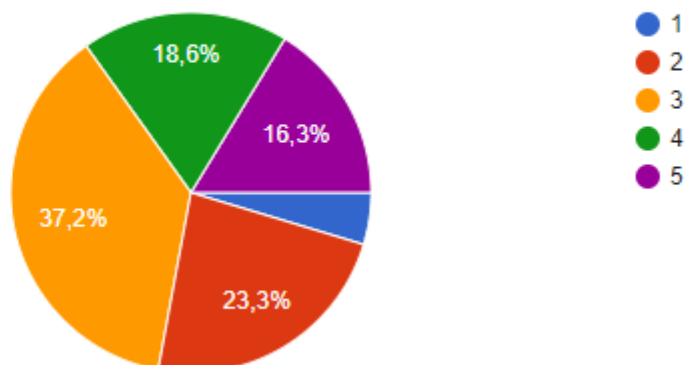
43 respuestas



Gráfica 1\*

¿Y cómo empleado?

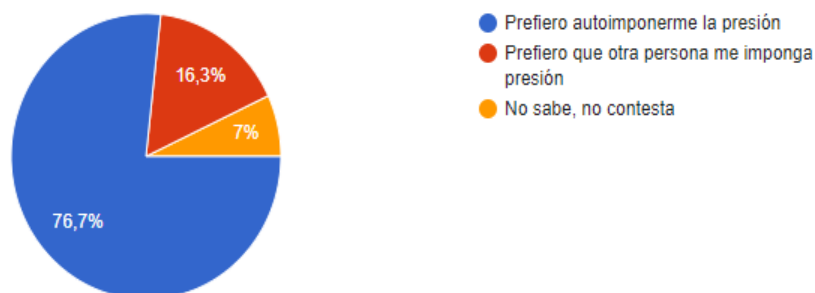
43 respuestas



Gráfica 2\*

¿Prefiere ser usted el que se autoimponga la presión o que sea otra persona la que le imponga la presión?

43 respuestas



Gráfica 3\*

Los primeros resultados destacables de estas preguntas los encontramos al comparar la gráfica 1 con la 2. Podemos ver como en la primera gráfica el 37,2% de los encuestados puntúan con 5 (la máxima puntuación posible), la presión que se siente en el trabajo, mientras que en la segunda gráfica solo el 16,3% de los encuestados puntúan con 5 esta cuestión. En la primera gráfica el 46,5% puntúan con 4 la presión laboral, por lo que, el 83,7% de los encuestados consideran que como empleadores tienen un nivel de presión bastante elevado. Sin embargo, en la gráfica 2, sólo el 18,6% de los encuestados puntúan con 4 la presión a la que se ven sometidos en el trabajo, esto quiere decir que el 34,9% de los encuestados consideran que la presión a la que se han visto como empleados ha sido muy elevada.

Si nos fijamos en aquellos que han esta cuestión, que viene a ser un nivel de presión intermedio, encontramos un que un 14% de los encuestados considera que ha tenido este nivel de presión cuando ha desarrollado su labor como empleado y un 37,2% considera que ha tenido este nivel de presión como empleado.

Nadie puntúa con 2 en su experiencia como empleador, sin embargo, el 23,3% puntúa con un 2 la presión laboral en su experiencia como empleado. En el caso de tener muy poca presión nos encontramos en la primera gráfica con que el 2,3% de los encuestados dice haber tenido muy poca presión en su experiencia como empleador, mientras que en la segunda gráfica es el 4,7% de los encuestados los que dicen haber tenido muy poca presión en su experiencia como empleados.

Analizando la comparativa entre la primera y segunda gráfica vemos claramente como existe una tendencia general que dice que se sufre mayor presión laboral cuando uno es empleador, que cuando es empleado. Sin embargo, esta

afirmación puede chocar con la tercera gráfica, ya que el 76,7% de los encuestados dicen que prefieren ser ellos quienes se autoimpongan la presión, mientras que el 16,3% prefiere que sea otro el que le imponga la presión en el entorno laboral.

Evidentemente estos datos hay que saber analizarlos porque en la mayoría de casos los que se pueden autoimponer la presión son los empleadores, pero también hay casos de empleados que tienen buenas condiciones laborales que pueden ser ellos los que se autoimpongan la presión. Pero generalmente, cuando uno es empleado siempre va a tener que responder ante su empleador y esto hace que de alguna manera sea otro el que le está imponiendo la presión a la hora de realizar su trabajo.

Por lo tanto, si sabemos que por regla general los empleadores son los que mayor presión tienen y los que se autoimponen la presión, podemos pensar que la presión tiene dos caras, es decir, puede servir de motivación y ayudar en el trabajo o puede ser todo lo contrario y un exceso de ella puede ser muy negativo para el trabajo. Además, podemos observar con los datos obtenidos de esta encuesta que ya no sólo importa la cantidad de presión que uno tenga encima sino de quién venga esa presión. Es decir, un trabajador, empleador o empleado, por norma general puede soportar más presión cuando es el mismo el que se la impone que cuando esa presión proviene de otra persona.

Además, en esta encuesta solicité de manera opcional que desarrollaran brevemente su respuesta a esas preguntas para conocer un poco más sobre el sentir de los encuestados. A continuación, voy a citar algunas de las respuestas que recibí:

- *“Como empleado sabes que el sueldo fijo va a llegar a fin de mes simplemente con responsabilizarte de tu trabajo. Como empleador, aparte de responsabilizarte de tu propio trabajo, has de asegurarte de que tus empleados realizan correctamente el suyo. Además, tu sueldo es variable y está condicionado, entre otras cosas, de cómo realicen estos empleados su trabajo”.*

En esta respuesta podemos observar una de las claves sobre porqué los empleadores por norma general se enfrentan mayor presión en el trabajo, el sueldo. El empleado sabe cuál va a ser si sueldo a final de mes, pero el sueldo del empleador es variable.

- *“Como empleado la presión puede ser muy grande dependiendo del perfil del empleador. Si es una persona autoritaria y déspota presionará mucho al empleado y no le reconocerá la valía ni el buen trabajo realizado y de ahí que el empleado que cumple con su trabajo se sentirá muy presionado. Esta opinión está basada en mi experiencia como empleado”.*

Otro punto de vista, en el trabajo hay muchos factores que tener en cuenta y el más importante es el factor humano. Cuando trabajas para alguien que no valora tu labor, esto puede provocar que la presión sea muy alta. Refuerza nuestro comentario anterior, por regla general se prefiere poder autoimponerse la presión a que sea otro el que imponga la presión. Aunque evidentemente esto depende de muchos factores, como quién sea el que ejerza esa presión, no es el mismo un empleador que trate mal y no valore a sus empleados, a un empleador que intente tratar bien a sus empleados y valore su esfuerzo.

- *“Siendo empleador la responsabilidad de que vaya bien la empresa y que el empleado cumpla es toda del empleador. La sensación de desprotección es continua. Cada cambio es un riesgo que hay que asumir. La situación actual es compleja de afrontar por el hecho de la subida de los productos básicos. Al subir los precios de los productos básicos (que tenemos que consumir sí o sí) tenemos menos recursos y se ve afectado a los negocios no esenciales y esa presión cae sobre el empleador”.*

El empleador es el responsable ante cualquier tipo de situación de lo que ocurra en el trabajo. Es la cara visible para lo bueno y para lo malo. Esto es otro de los motivos por los que la presión es mayor cuando uno es empleador.

- *“La presión como responsable de negocio es que el funcionamiento del negocio depende de uno mismo, como empleado esa presión no está, pero como empleado puedes tener otro tipo de exigencias que algunos responsables de negocio no tienen”.*

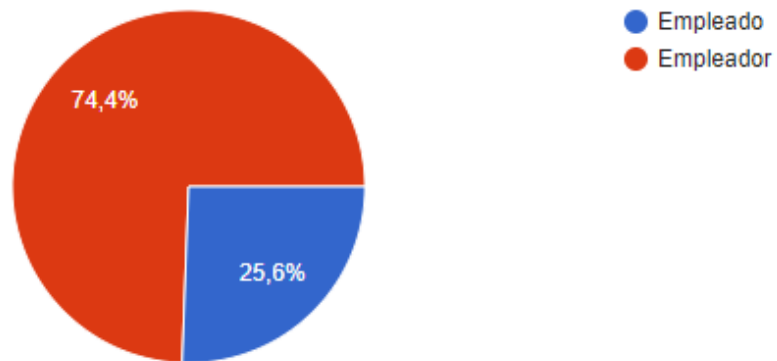
Otro ejemplo de que el empleador tiene mayor presión. El empleado puede tener otro tipo de exigencias, pero la exigencia mayor es la de que el negocio funcione correctamente y esa exigencia siempre va a ser del empleador.

- **Agotamiento Laboral:**

Ahora analizaremos los resultados obtenidos a través de las preguntas sobre agotamiento laboral.

Con respecto al agotamiento, ¿En qué puesto laboral sufría más agotamiento?  
(Físico, mental, etc...)

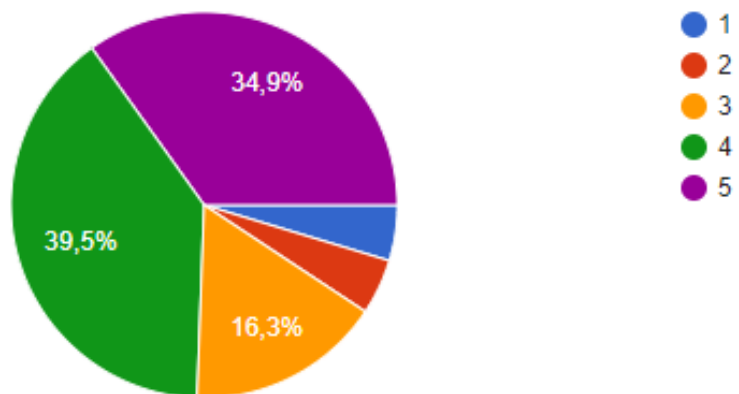
43 respuestas



Gráfica 4\*

Del 1 al 5, ¿Cuánto le agota su trabajo como empleador?

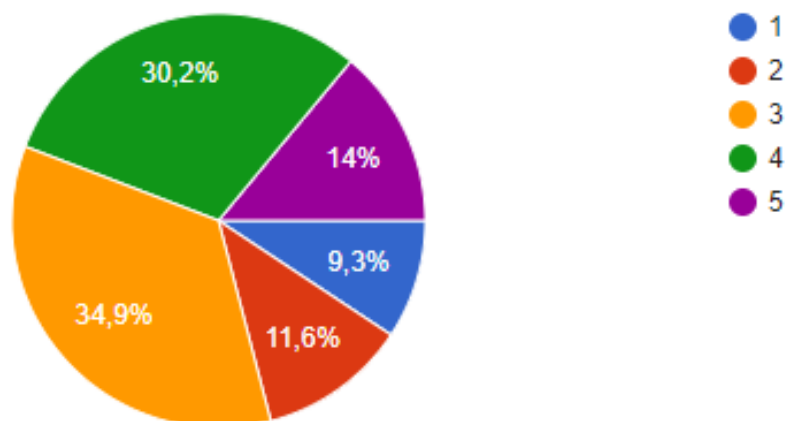
43 respuestas



Gráfica 5\*

## ¿Y cómo empleado?

43 respuestas



Gráfica 6\*

En la gráfica 4 he utilizado una escala dicotómica (empleador vs empleado), para observar que puesto laboral agotaba más a los encuestados. Un 74,4% de los encuestados dicen que el trabajo de empleador es tienen un mayor agotamiento que el de empleado.

Después realicé las preguntas de manera individual, es decir, cuánto les agotaba su trabajo como empleador y cuánto les agotaba su trabajo como empleado. Pero en estas preguntas tenían que responderlas de 1 a 5, para tener mayor variedad de datos y tener un mejor análisis.

Sabiendo que la mayoría de los encuestados consideraban más agotador el trabajo como empleadores que como empleados, espero obtener unos resultados en las gráficas 5 y 6 acordes con esta afirmación.

Si comparamos las gráficas 5 y 6, podemos ver como el número de encuestados que puntúan con 5 al agotamiento como empleador es del 34,9%, muy superior al 14% que puntúan con 5 puntos al agotamiento como empleado. Además, si agrupamos a los que puntúan con 4 y 5 puntos, considerando que esta puntuación refleja un agotamiento alto o muy alto, podemos observar como el 74,4% de los encuestados considera que en su trabajo como empleador lleva consigo un agotamiento alto o muy alto. Si nos fijamos en la gráfica 6, el 44,2% considera que el trabajo como empleado le conlleva un agotamiento alto o muy alto.

Si nos fijamos en las personas que han puntuado con un valor de 3, que lo podemos considerar un agotamiento medio, vemos que en la gráfica del agotamiento de los empleadores un 16,3% de los encuestados consideran que su labor como empleadores les genera este agotamiento, mientras que en la



gráfica de los empleados un 34,9% considera que su trabajo como empleados les genera este agotamiento.

Terminando de analizar, los valores 1 y 2, considerados valores que representan poco o muy poco agotamiento, vemos que en la gráfica que contiene las respuestas sobre los empleadores representan un 9,4%. Mientras que en la gráfica que representa el agotamiento en los empleados, los valores 1 y 2 representan el 20,9 %.

Analizando estas tres gráficas en conjunto, podemos ver como en ambos roles laborales existe agotamiento. Además, tanto en empleadores como en empleados el agotamiento es percibido como medio-alto, es decir, si cogemos los valores del 3 al 5 podemos observar como en la gráfica de los empleadores representan el 90,7% de los encuestados, y en la gráfica de los empleados representan el 79,1% de los encuestados. Estos datos nos permiten observar, que por lo general el trabajo genera un agotamiento medio-alto en la mayoría de los trabajadores.

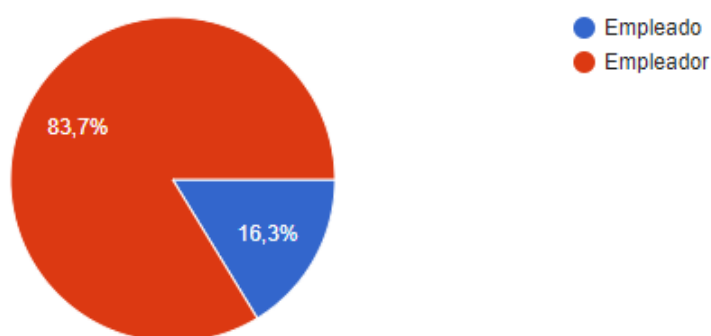
También es importante recalcar, que a pesar de que casi todos los trabajadores tienen un agotamiento medio-alto, el agotamiento es mayor en los empleadores que en los empleados.

Para obtener más información sobre este tema, decidí preguntar a los encuestados por las horas de trabajo que realizaban como empleador y como empleado.

Para este estudio, quería tener datos cuantitativos para poder compararlos entre ellos. Además, no sólo comparar en que puesto se realizan más horas sino el agotamiento que tienen esas horas.

¿En qué puesto trabaja más horas?

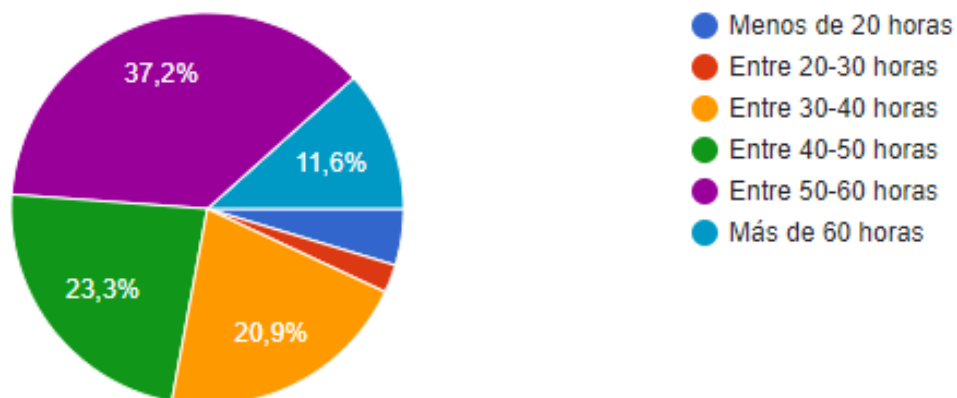
43 respuestas



Gráfica 7\*

## ¿Cuántas trabaja de media semanalmente como empleador?

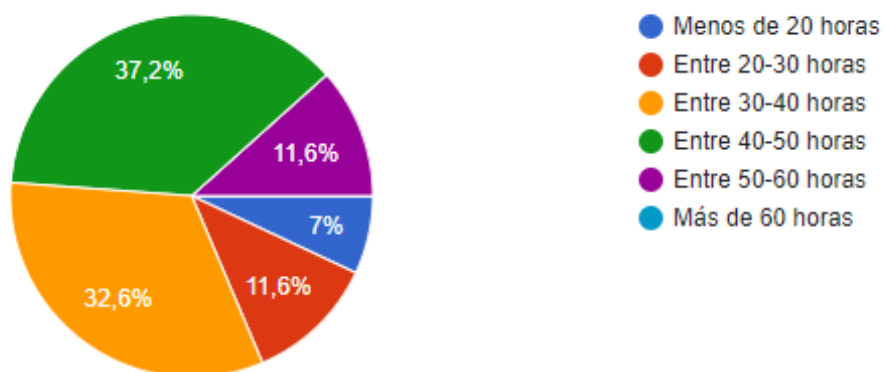
43 respuestas



Gráfica 8\*

## ¿Y cómo empleado?

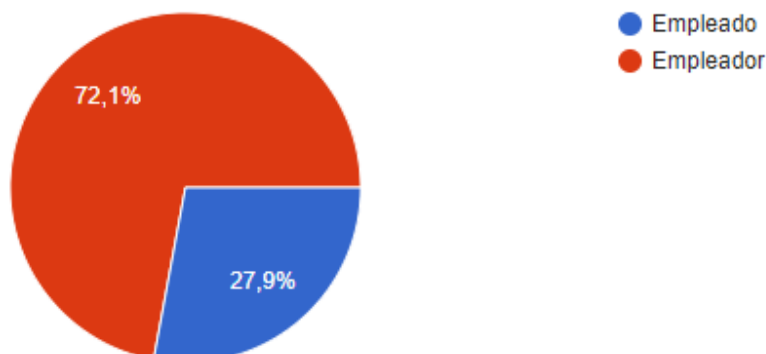
43 respuestas



Gráfica 9\*

En el supuesto de que realizase las mismas horas laborales en ambos puestos de trabajo, ¿En qué puesto le agotaban más las horas laborales?

43 respuestas



Gráfica 10\*

En la gráfica 7, podemos observar cómo el 83,7% de los encuestados dicen que trabajan más horas como empleadores que como empleados. Esto tiene sentido, ya que, como empleado generalmente tienes un horario que cumplir y ahí se acaba el trabajo. Como empleador tienes que estar ante cualquier imprevisto y esto hace que muchas veces tengas que trabajar más horas que tus empleados. Aunque, no es una ciencia cierta, de hecho 7 de los encuestados, un 16,3%, dicen que trabajaban más horas como empleado que como empleador. Es un porcentaje pequeño pero sorprendente, aunque se puede deber a muchos motivos: El sector en el que desempeñaban u otro trabajo, el empleador que tuviesen, la ambición que tuviesen en uno u otro puesto, etc....

Si comparamos las gráficas 8 y 9, vemos como los empleadores por lo general trabajan más horas que los empleados. El 11,6% de los encuestados dicen que cuando han trabajado como empleadores trabajaban más de 60 horas semanales, mientras que ningún encuestado dijo que haya trabajado más de 60 horas semanales trabajado como empleado.

El 37,2% de los encuestados dice que trabajaba entre 50-60 horas semanales cuando desempeñaban la labor de empleadores, mientras que como empleados solo el 11,6% dice haber trabajado entre 50-60 horas semanales.

Por lo que, si unimos estos porcentajes, podemos ver como el 48,8% de los encuestados dice haber trabajado 50 horas semanales o más cuando trabajaban como empleadores. Mientras que solo el 11,6% de los encuestados dice haber trabajado más de 50 horas cuando trabajaba como empleado.

Entre 40-50 horas semanales tenemos un 23,3% de los empleadores y un 37,2% de los empleados. Entre 30-40 horas semanales un 20,9% de los empleadores y un 32,6% de los empleados. Entre 20-30 horas semanales un 2,3% de los empleadores y un 11,6% de los empleados. Por último, un 4,7% de los

empleadores dice haber trabajado menos de 20 horas semanales, mientras que un 7% dice haber trabajado menos de 20 horas semanales.

Según esta encuesta, el 72,1% de los encuestados han trabajado más de 40 horas semanales cuando han trabajado como empleadores, mientras que un 48,8% de los encuestados han superado esta cifra cuando han trabajado como empleados. Esto nos hace ver que en concordancia con la gráfica 7, por norma general los empleadores trabajan más horas que los empleados.

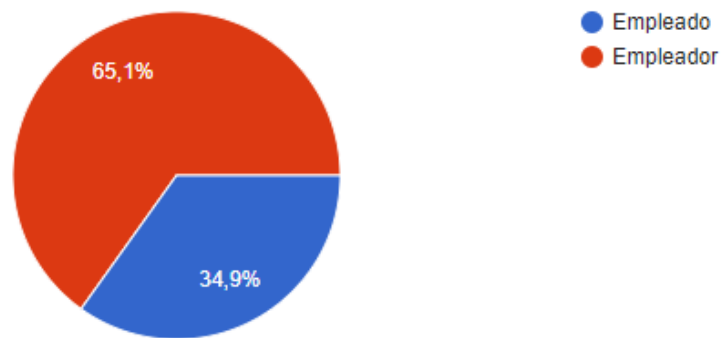
Por último, realicé otra pregunta relacionada con el agotamiento, en la que el objetivo era ver qué horas causaban más agotamiento. La respuesta de los encuestados no deja lugar a la duda. Un 72,1% de los encuestados, dicen que, a igualdad de horas laborales, le agotan más las horas como empleador que como empleado. Esto se puede deber a diversos motivos, cuando eres empleador la responsabilidad de tus acciones y la de tus empleados recae sobre ti y eso genera agotamiento. También el hecho de que la presión es mayor o la incertidumbre de que estas poniendo en riesgo muchas cosas si no sale bien el negocio.

## - Satisfacción Laboral

Ahora pasaremos a analizar las respuestas a las preguntas sobre satisfacción laboral.

En cuanto a la satisfacción laboral, bajo su experiencia ¿En qué puesto ha tenido mayor satisfacción laboral?

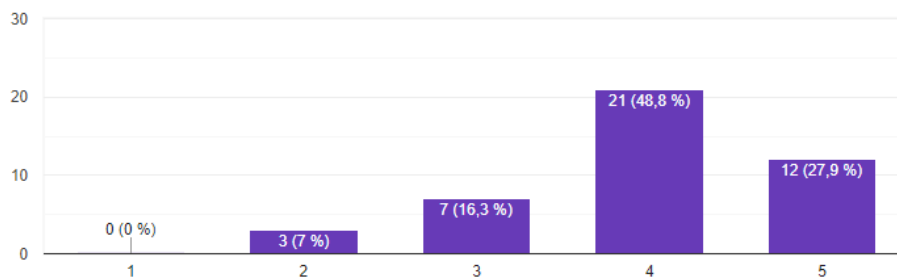
43 respuestas



Gráfica 11\*

Si tuviese que calificar del 1 al 5, ¿Cuál sería su satisfacción laboral cuando ha trabajado como empleador?

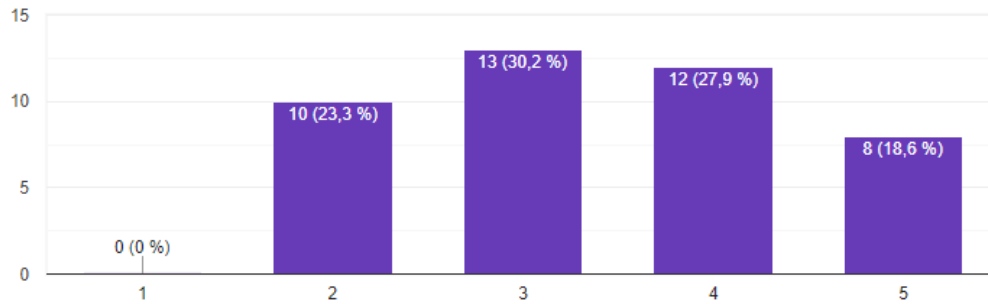
43 respuestas



Gráfica 12\*

¿Y cómo empleado?

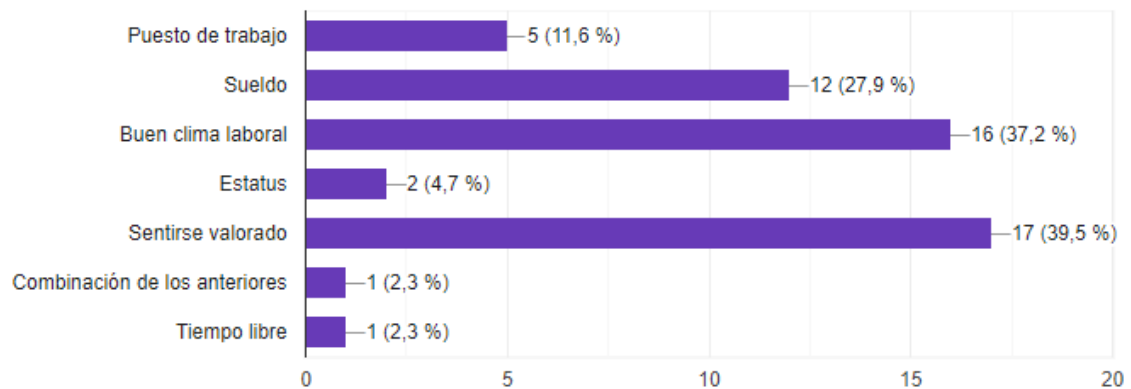
43 respuestas



Gráfica 13\*

¿Qué factor considera más importante para su satisfacción laboral?

43 respuestas



Gráfica 14\*

Lo primero que observamos en la gráfica 11 es que, un 65,1% de los encuestados dice haber tenido mayor satisfacción laboral en su experiencia como empleador. Por ende, el 34,9% de los encuestados dice que ha tenido mayor satisfacción laboral como empleado. Es un dato que hace ver que, por lo general, se tiene mayor satisfacción laboral como empleador, pero al ser una muestra pequeña y sabiendo que hay muchos factores que pueden hacer que tengas mayor o menor satisfacción laboral, valoramos el dato, pero no generalizamos con él.

La satisfacción en el trabajo depende de muchos factores más allá de ser empleado o empleador como puede ser: El clima laboral, las condiciones laborales, el sueldo, etc.... Pero el hecho de una mayoría haya contestado que tenía mayor satisfacción laboral como empleador quiere decir, que hay que

valorar el dato teniendo en cuenta que pueden influir otros factores más allá de ser empleado o empleador.

Si comparamos la gráfica 12 con la 13, vemos que concuerdan con la gráfica 11 y la satisfacción es mayor en los empleadores. El 27,9% de los encuestados dieron la máxima puntuación a la satisfacción laboral cuando ejercían como empleadores, mientras que solo el 18,6% dio esta máxima puntuación cuando ejercían como empleados.

La diferencia es aún mayor si juntamos las puntuaciones 4 y 5, que se refieren a una satisfacción bastante alta, ya que el 76,7% de los encuestados dieron uno de estos valores a la satisfacción laboral cuando ejercían de empleadores y sólo el 46,5% de los encuestados dio estas puntuaciones a su satisfacción laboral cuando ejercían de empleados.

También cabe destacar que ni en la gráfica de los empleadores, ni en la de los empleados hubo nadie que diese la mínima puntuación en cuanto a su satisfacción laboral. Pero un 23,3% de los encuestados puntuó con un 2 a su satisfacción laboral cuando trabajaban como empleados, mientras que en los empleadores sólo fue del 7%. En cuanto, a la puntuación media fue de un 16,3% para los empleadores y de un 30,2% para los empleados.

Por último, también preguntas acerca de cuál era el factor más importante para tener satisfacción laboral. Destacan tres factores:

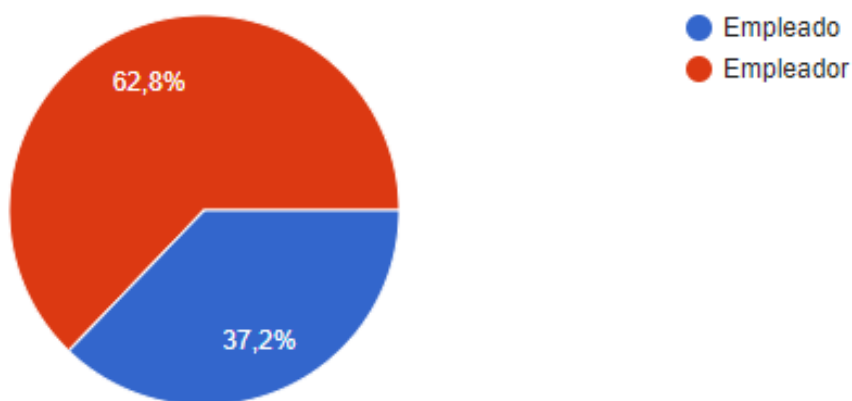
- Sentirse valorado: Un 39,5% de los encuestados consideraron este como el factor más importante para su satisfacción laboral. Esto se puede conseguir como empleador y como empleado. Como empleador al ser tú mismo el que dirige la empresa puedes tener este sentimiento personal y ver como tus empleados valoran tu trabajo. como empleado también puedes tener este sentimiento por ti mismo, pero también puede venir por parte de tus superiores que valoren el esfuerzo y el trabajo que realizas en el trabajo
- Buen clima laboral: Con un 37,2% los encuestados indicaron este factor como uno de los más importantes para la satisfacción laboral. Llegar a un lugar de trabajo donde hay buena conexión entre los trabajadores, amabilidad, que no hay tensión, etc.... Es vital para el buen funcionamiento de la empresa y para que tanto empleadores como empleados puedan desarrollar de la mejor manera su manera y con la mayor satisfacción laboral posible.
- Sueldo: Con un 27,9% los encuestados seleccionaron esta opción como uno de los factores más importantes para la satisfacción laboral. Un buen sueldo siempre ayuda, evidentemente el dinero no lo es todo, pero a todos nos gusta ganar dinero y las condiciones económicas son esenciales para la satisfacción de un trabajador.

### - **Opinión Personal:**

Por último, realicé unas preguntas de opinión personal para conocer más la opinión de los encuestados.

En su opinión personal, ¿Qué tipo de trabajador preferiría ser?

43 respuestas



Gráfica 15\*

El 62,8% de los encuestados preferirían trabajar de empleadores que de empleados. Es un dato a tener en cuenta ya que, los empleadores tienen más presión, más agotamiento, pero también mayor satisfacción laboral.

Pero saber un poco más sobre esta preferencia, invité de manera opcional a los encuestados a que desarrollasen su respuesta y estas fueron algunas de las respuestas que me dieron:

- *“Me gusta ser yo la que lleva el control de las cosas, aunque ello suponga más esfuerzo. Me trae mayor satisfacción ya que está todo a mi gusto y el hecho de que haya personas trabajen para ti y estén a gusto dice mucho de una persona como líder de un equipo, que no es lo mismo que jefe”.*
- *“Aunque obtenga más satisfacción laboral como empleadora que como empleada el estrés es mucho mayor. Prefiero conformarme con estar menos satisfecha y más tranquila que vivir con estrés”.*
- *“Es cuestión de carácter y ambición. Como empleador tiene uno la posibilidad de crear la idea y como empleado tiene la posibilidad de ayudar a llevar a cabo la idea de otro”.*



- *“He sido una buena trabajadora tanto como empleada como empleadora dado que en ambas facetas siempre he sacado el trabajo adelante con bastante éxito, pero también con mucho trabajo y esfuerzo, Llevo mal la mala gestión de un empleador si abusa de su posición, por ello prefiero ser empleador”.*
- *“Me gusta tener independencia y autonomía”.*
- *“Terminas tu trabajo y no tienes más compromisos y como empleador tienes responsabilidades todo el tiempo”.*
- *“A pesar de tener más responsabilidad es más libre y creativo”.*
- *“Estamos más protegidos y menos expuestos al fracaso”.*

Son algunas de las respuestas que he recibido y se puede apreciar cómo hay dos puntos de vista y depende de la persona. Hay quienes prefieren ser empleadores, lo asocian con la ambición, con la motivación. A pesar de que sufran más estrés y más presión, les compensa porque les gusta ser empleadores y poder dirigirse a sí mismos.

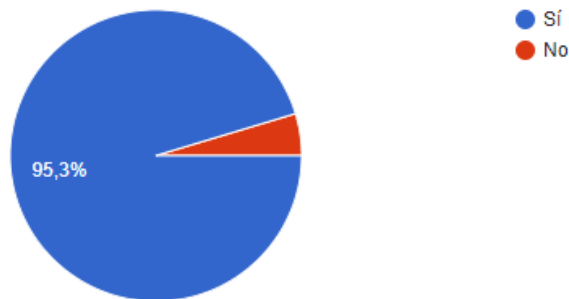
Hay otros que prefieren vivir más tranquilos, sin tanta presión, ni tanto estrés. Cuando has visto las dos caras de la moneda hay a quién le compensa y a quién no.

Al final, depende mucho de la persona y de lo que busque a nivel laboral y personal. Si tenemos en cuenta que toda la muestra ha trabajado tanto de empleador como de empleado, tiene la experiencia para saber que prefiere y los factores individuales de cada influyen mucho. Por ejemplo, no es lo mismo tener hijos que no tenerlos, o en el tema económico, si el dinero no es un problema uno busca otro tipo de comodidades como puede ser el quitarse presión y estrés. Pero también hay otras personas que no están en esa situación y son ambiciosas y quieren crecer como personas y con su negocio. Es un tema bastante subjetivo, a la vez que interesante.

Por último, realicé otra pregunta en relación a si consideraban que se debía tener ciertas características para desempeñar un rol u otro.

¿Considera que hay que poseer ciertas características para desarrollar un tipo de rol u otro?

43 respuestas



Gráfica 16\*

El 95,3% de los encuestados consideran que hay que tener ciertas características para desempeñar un rol u otro. Para esta pregunta también pedí, de manera voluntaria, que desarrollaran brevemente su opinión. Estas son algunas de las respuestas:

- *“Creo que para ser empleador hay que saber poner límites claros, saber mandar y hacer que el trabajo se cumpla, pero con respeto tanto hacia el empleado, al que hay que reconocerle su buen trabajo, pero también hay que exigirle lo que ha de hacer y que el empleador no supla esa carencia de eficiencia del empleado, si la hubiera”.*
- *“Como empleador debes ser no sólo buen gestor, sino tener cierto carácter de líder, innecesario como empleado”.*
- *“Para ser empleador hay que estar dispuesto a asumir mucha responsabilidad, además de seguridad y conocimientos para desarrollar un plan de negocio exitoso, cuidando a la vez que la situación de la empresa no afecte a los empleados y sus situaciones personales individuales.”*
- *“Perfil. No todo el mundo vale o, todo el mundo vale, si tiene un buen perfil”.*
- *“Liderazgo, creatividad, responsabilidad y coherencia”.*

- **ANOVA:**

Para no quedarnos en un análisis descriptivo hemos realizado un ANOVA o análisis de la varianza. En este caso tenemos como variable dependiente la presión que sufre el empleador y como variables independientes la edad y el género. Tenemos las siguientes hipótesis:

→ Edad

- $H_0$  (Hipótesis nula): No hay influencia significativa de la variable edad en la presión del empleador.
- $H_1$  (Hipótesis alternativa): Hay influencia significativa de la variable edad en la presión del empleador.

→ Género

- $H_0$  (Hipótesis nula): No hay influencia significativa de la variable género en la presión del empleador.
- $H_1$  (Hipótesis alternativa): Hay influencia significativa de la variable género en la presión del empleador.

¿Influye significativamente la edad o el género en la presión del empleador?						
RESUMEN	Cuenta	Suma	Promedio	Varianza		
18-30 años	2	5	2,5	0,5		
31-40 años	2	8	4	2		
41-50 años	2	10	5	2		
51-60 años	2	13	6,5	4,5		
61-70 años	2	7	3,5	4,5		
Hombre	5	23	4,6	4,3		
Mujer	5	20	4	3,5		
ANÁLISIS DE VARIANZA						
Origen de las variaciones	Suma de cuadrados	Grados de libertad	Promedio de los cuadrados	F	Probabilidad	Valor crítico para F
Edad	18,6	4	4,65	1,476190476	0,357547223	6,388232909
Género	0,9	1	0,9	0,285714286	0,621308295	7,708647422
Error	12,6	4	3,15			
Total	32,1	9				

Si nos fijamos en la variable de la edad podemos ver que el valor del estadístico F (1,476190476) es menor que valor crítico para F (6,388232909). Esto nos lleva a aceptar la hipótesis nula; no hay influencia significativa de la variable edad en la presión del empleador.

Si observamos la variable género podemos comprobar que el valor del estadístico F (0,285714286) es menor que el valor crítico para F (7,708647422). Por lo que aceptamos la hipótesis nula; No hay influencia significativa de la variable género en la presión del empleador.

## 6- Conclusión

A raíz de los resultados obtenidos podemos sacar varias conclusiones. Lo primero que vamos a hacer es contratar nuestras 5 hipótesis:

- H1: “La presión laboral es mayor cuando se es empleador que cuando se es empleado”

Según los resultados obtenidos hemos podido obtener evidencia empírica de que se cumple con esta primera hipótesis. La mayoría de nuestros encuestados considera que la presión es mayor cuando es empleador ya que, las decisiones y las consecuencias recaen sobre el empleador.

De igual manera todos los trabajadores, empleadores y empleados sufren presión en el trabajo, pero de forma general la presión es mayor cuando se es empleador.

- H2: “El agotamiento laboral es mayor cuando se es empleador que cuando se es empleado”

El 74,4% de los encuestados dice que el agotamiento es mayor como empleador que como empleado, por lo que podemos afirmar que nuestra segunda hipótesis también se acepta.

La mayoría dice que el puesto de empleador es más agotador que el puesto de empleado, que trabaja más horas como empleador que como empleado y que, además, en el caso de trabajar las mismas horas, las horas que se desempeñan como empleador son más agotadoras que las que se desempeñan como empleado.

- H3: “La satisfacción laboral es mayor cuando se es empleador que cuando se es empleado”

El 65,1% de los encuestados dice que ha tenido mayor satisfacción laboral como empleador. Es un porcentaje significativo y nos permite aceptar nuestra tercera hipótesis, de manera general los empleadores tienen mayor satisfacción laboral.

La satisfacción laboral depende de muchos factores, centrarse solo en el puesto laboral sería un error porque depende de muchas otras cosas, pero no quita que normalmente la satisfacción es mayor cuando se es empleador. Esto también se debe a que como empleador se tiene la capacidad de conseguir aquellas cosas, además del puesto de trabajo, que sean necesarias para estar satisfecho con tu trabajo y como empleado es más difícil conseguir esas cosas.

- H4: “Los empleadores más jóvenes llevan mejor la presión laboral que los empleadores más mayores”
- H5: “La mujer lleva mejor la presión laboral como empleadora que el hombre”
- 

Analizando los resultados obtenidos en el análisis de la varianza hemos visto que no se han encontrado influencias significativas en estas variables, por lo que tenemos que rechazar estas hipótesis. Es decir, la edad y el género no suponen un motivo por el que tener más o menos presión como empleador.

Otras conclusiones que sacamos de este estudio, más allá de contrastar nuestras hipótesis, es que todos los trabajadores, tanto empleadores como empleados, tienen presión, agotamiento y satisfacción laboral. Un trabajador, con independencia de cuál sea su puesto de trabajo tienen que lidiar con estos factores.

Si realizamos un análisis conjunto de estas tres variables podemos observar que de manera general los empleadores tienen mayor presión, mayor agotamiento y mayor satisfacción laboral. Es por ello, que la mayoría de los encuestados si pudiesen elegir preferirían ser empleadores.

Este trabajo trataba de encontrar diferencias entre los empleados y los empleadores a nivel de presión, agotamiento y satisfacción laboral, y las hemos encontrado. Con respecto a la presión, hemos podido comprobar que los empleadores tienen que soportar más que los empleados y a pesar de ello, la preferencia es ser empleador. Esto se debe a que la presión se puede interpretar de dos maneras: Como motivación o como un factor limitante. Esto también depende de cuanta presión haya que soportar, si la presión es excesiva puede ser inviable manejarla, pero si la presión para conseguir algo en el trabajo es alcanzable puede servir de motivación para realizar un mejor trabajo.

Con respecto al agotamiento, vemos que como empleadores el agotamiento es mayor. Se trabajan más horas y las horas que se trabajan son más agotadoras. Como empleador el agotamiento mayor, porque no solo tienes que centrarte en tu trabajo sino en que todos tus empleados realicen el de ellos. Ante cualquier imprevisto, el empleador tiene que responder y el empleado puede desconectar del trabajo cuando termina su jornada laboral, por ello el agotamiento laboral es mayor en los empleadores.

La satisfacción laboral es mayor en los empleadores porque trabajan en su negocio, para ellos mismos y no tienen que responder ante nadie. Ellos mismos pueden ponerse sus condiciones laborales, sin embargo, los empleados trabajan para el buen funcionamiento del negocio de otra persona y esto reduce la satisfacción laboral.

El trabajo como empleador conlleva más presión y más agotamiento, pero también mayor satisfacción. No hay una opción mejor que la otra, depende de cada persona, pero es importante tener en cuenta estos aspectos a la hora de decidir que trabajador se quiere ser.

Este trabajo también pretende dar la oportunidad a aquellas personas con intención de emprender de informarse sobre el tema y tener una visión más clara de lo que les espera. En la introducción comentaba el 60% de los emprendedores en España han emprendido varias veces, esto quiere decir que no es fácil emprender y que hay que saber afrontar las dificultades.

En este trabajo preguntamos sobre si consideraban que hay que tener ciertas características para ejercer uno u otro rol y la gran mayoría consideraba que si había que tener una serie de características. Como empleador uno tiene que afrontar las dificultades de distinta manera a lo que haría como empleado. Es decir, sabiendo que como empleador vas a tener más presión y más agotamiento hay que saber manejarlo de mejor manera que si tuvieses el rol de empleado. Un empleador tiene que ser un buen líder y saber gestionar las situaciones complicadas mejor que sus empleados.

La recomendación que daría a todas aquellas que sean empleadores es que hay que tener la capacidad de análisis para saber cómo conseguir sacar el máximo partido a los empleados. De este trabajo se puede extraer información importante sobre cómo conseguir el mejor funcionamiento de una empresa y de sus empleados. Por ejemplo, con respecto a la presión en el trabajo hay gente a la que le gusta trabajar con presión y que le permite sacar una mejor versión de sí mismos y hay otro tipo de gente que se bloquea y es incapaz de trabajar bajo presión. Como directivo hay que saber identificar que tipo de trabajador es cada uno y tratar de gestionarlo de la mejor manera para que los empleados den lo mejor de sí mismos.

Creo que un directivo tiene que ser capaz de buscar el equilibrio entre agotamiento, presión y satisfacción tanto suyo como el de sus empleados, porque está demostrado que cuando no existe equilibrio entre estos tres factores, los trabajadores van a trabajar peor.

Recomiendo a los empleadores que se centren en las necesidades de sus trabajadores, que busquen la manera de que se encuentren cómodos en su trabajo, porque cuando uno se siente cómodo el agotamiento va a ser menor, la presión la va a saber llevar de mejor manera y la satisfacción laboral va a ser mucho mayor. Por ello, mi recomendación es centrarse en la comodidad del trabajador, crear un buen ambiente porque de esa manera toda va a funcionar mejor y el trabajo se va a llevar de una mejor manera.

Es muy importante saber ser un buen empleador, saber ser líder y tratar bien a tus empleados para que estén felices en su trabajo porque de esta manera van a estar más cómodos y van a trabajar mejor.

## 7- Bibliografía

1. Demerouti, E., Bakker, A.B., Nachreiner, F., Schaufeli, W.B.: *The Job Demands-Resources Model of Burnout*. *J. Appl. Psychol.* **86**(3), 499 (2001).
2. Bakker, A.B., Demerouti, E.: *The job demands-resources model: State of the art*. *J. Managerial Psychol.* **22**, 309–328 (2007).
3. Bakker, A.B., Demerouti, E.: *Job Demands-Resources Theory: Taking Stock And Looking Forward*. *J. Occup. Health Psychol.* **22**(3), 273 (2017).
4. Jessica Leonela Mora Romero, Zoila Mirella Mariscal Rosado.: *Correlación entre la satisfacción laboral y desempeño laboral*. (2019).
5. Alfredo Fierro, Violeta Cardenal.: *Dimensiones de Personalidad y Satisfacción Personal*. (1996).
6. Guillermo Andrés Rodríguez Martínez: *La presión como factor estresor en el entorno laboral publicitario*. (2013).
7. Shirley Fiorella Simbron-Espejo, Fanny Miriam Sanabria-Boudri: *Liderazgo directivo, clima organizacional y satisfacción laboral del docente*. (2019).
8. Hospital Quirón Salud: *Trabajar bajo presión: ¿Hasta qué punto es saludable?*, 2019.
9. Betzy Evelyn Moncada Rodríguez, Mónica Paola Suárez Llucca, Luis Duque Cordova, Kenny Fernando Escobar Segovia: *Estrés laboral en personal médico y enfermería de atención primaria ante la emergencia sanitaria por Covid-19, 2021*.

10. *David Álvarez Flores: Satisfacción y fuentes de presión laboral en docentes universitarios de Lima metropolitana. (2007).*
11. *CEOE: El 60% de los emprendedores españoles han emprendido varias veces. (2020).*
12. *Diana Malinowska, Aleksandra Tokarz, Anna Wardzichowska: Job autonomy in relation to work engagement and workaholism: Mediation of autonomous and controlled work motivation. (2018).*
13. *Pilar Alonso Martín: Estudio comparativo de la satisfacción laboral en el personal de administración. (2008).*
14. *Elizabeth María Álvarez Aguirre: Influencia de la satisfacción laboral sobre la presencia de ansiedad y depresión en médicos internos y residentes: un estudio multicéntrico, 2018.*
15. *Nuria Mesa Castro: Influencia de la inteligencia emocional percibida en la ansiedad y el estrés laboral de enfermería, 2020.*