

Revista Internacional y Comparada de

**RELACIONES
LABORALES Y
DERECHO
DEL EMPLEO**

Escuela Internacional de Alta Formación en Relaciones Laborales y de Trabajo de ADAPT

Comité de Gestión Editorial

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Michele Tiraboschi (*Italia*)

Directores Científicos

Mark S. Anner (*Estados Unidos*), Pablo Arellano Ortiz (*Chile*), Lance Compa (*Estados Unidos*), Jesús Cruz Villalón (*España*), Luis Enrique De la Villa Gil (*España*), Jordi Garcia Viña (*España*), Adrián Goldin (*Argentina*), Julio Armando Grisolia (*Argentina*), Óscar Hernández (*Venezuela*), María Patricia Kurczyn Villalobos (*México*), Lourdes Mella Méndez (*España*), Antonio Ojeda Avilés (*España*), Barbara Palli (*Francia*), Juan Raso Delgue (*Uruguay*), Carlos Reynoso Castillo (*México*), Raúl G. Saco Barrios (*Perú*), Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*), Malcolm Sargeant (*Reino Unido*), Michele Tiraboschi (*Italia*), Anil Verma (*Canada*), Marcin Wujczyk (*Polonia*)

Comité Evaluador

Henar Alvarez Cuesta (*España*), Fernando Ballester Laguna (*España*), Francisco J. Barba (*España*), Ricardo Barona Betancourt (*Colombia*), Miguel Basterra Hernández (*España*), Esther Carrizosa Prieto (*España*), M^a José Cervilla Garzón (*España*), Juan Escribano Gutiérrez (*España*), Rodrigo Garcia Schwarz (*Brasil*), José Luis Gil y Gil (*España*), Sandra Goldflus (*Uruguay*), Djamil Tony Kahale Carrillo (*España*), Gabriela Mendizábal Bermúdez (*México*), David Montoya Medina (*España*), María Ascensión Morales (*México*), Juan Manuel Moreno Díaz (*España*), Pilar Núñez-Cortés Contreras (*España*), Eleonora G. Peliza (*Argentina*), Salvador Perán Quesada (*España*), María Salas Porras (*España*), José Sánchez Pérez (*España*), Alma Elena Rueda (*México*), Esperanza Macarena Sierra Benítez (*España*), Carmen Viqueira Pérez (*España*)

Comité de Redacción

Omar Ernesto Castro Güiza (*Colombia*), Maria Alejandra Chacon Ospina (*Colombia*), Silvia Fernández Martínez (*España*), Paulina Galicia (*México*), Noemi Monroy (*México*), Juan Pablo Mugnolo (*Argentina*), Lavinia Serrani (*Italia*), Carmen Solís Prieto (*España*), Marcela Vigna (*Uruguay*)

Redactor Responsable de la Revisión final de la Revista

Alfredo Sánchez-Castañeda (*México*)

Redactor Responsable de la Gestión Digital

Tomaso Tiraboschi (*ADAPT Technologies*)

Perspectivas psicológicas seleccionadas sobre trabajo digno y satisfacción laboral

Radosław B. WALCZAK*

RESUMEN: En el presente artículo se analizan algunas consideraciones seleccionadas sobre las variables psicológicas individuales que determinan la percepción del trabajo como digno o satisfactorio. Se argumenta que la filosofía de vida eudemonista (Huta y Ryan), las autoevaluaciones básicas (Judge y Bono) y la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas (Ryan y Deci) están interrelacionadas como causas de satisfacción laboral. Se presenta y analiza un modelo de dos niveles de factores determinantes de la satisfacción laboral, que relaciona las teorías mencionadas anteriormente. Se presentan y revisan los artículos empíricos de Walczak que confirman esas relaciones.

Palabras clave: Trabajo digno, satisfacción laboral, necesidades psicológicas básicas en el trabajo.

SUMARIO: 1. Introducción. 2. Factores que influyen en la satisfacción laboral. 2.1. La filosofía de la vida como filtro de percepción de felicidad. 2.2. Diferencias individuales como base para diferentes niveles de felicidad. 2.3. Necesidades psicológicas básicas y satisfacción en el trabajo. 2.4. Posibles relaciones entre los conceptos descritos. 3. Verificación empírica de las relaciones hipotéticas. 4. Discusión de resultados. 5. Bibliografía.

* Profesor asistente, Instituto de Psicología, Universidad de Opole (Polonia).

Selected Psychological Perspectives on Decent Work and Job Satisfaction

ABSTRACT: This article analyses some selected considerations on the individual psychological variables that determine the perception of work as worthy or satisfactory. It is argued that the eudemonist philosophy of life (Huta and Ryan), basic self-assessments (Judge and Bono), and satisfaction of basic psychological needs (Ryan and Deci) are interrelated as causes of job satisfaction. A two-level model of determinants of job satisfaction is presented and analysed, which relates the theories mentioned above. Walczak's empirical articles confirming these relationships are presented and reviewed.

Key Words: Decent work, job satisfaction, basic psychological needs at work.

1. Introducción

Uno de los requisitos más importantes para calificar un trabajo como digno es la evaluación positiva de la conducta laboral por parte del trabajador. Solo cuando el trabajador aprecia la experiencia laboral en su conjunto, podrá considerar el trabajo como digno. Pero ¿qué se necesita para tener una valoración positiva del propio trabajo? Los psicólogos industriales organizacionales llevan mucho tiempo intentando responder a esta pregunta. Uno de los primeros estudios en los que se analizaron los sentimientos de los trabajadores fue el famoso estudio Hawthorn¹, cuyo principal objetivo fue medir el impacto de la intensidad de la luz en la eficacia de los trabajadores. Según los resultados de este estudio, tanto el aumento como la reducción de la intensidad de la luz aumentaban de forma temporal la eficacia de los trabajadores. Se llegó a la conclusión de que era importante prestar una atención individualizada al trabajador, que era necesario tener en cuenta las necesidades de los trabajadores y, por lo tanto, que era importante contar con los trabajadores en la organización. Según este y otros estudios similares, nació el movimiento de las relaciones humanas, con un lema sobre la importancia del bienestar de los trabajadores dentro de las organizaciones. Este movimiento despertó la necesidad de conocer en profundidad los motivos que favorecen el bienestar de los trabajadores. El presente artículo expone algunos de estos motivos.

2. Factores que influyen en la satisfacción laboral

2.1. La filosofía de la vida como filtro de percepción de la felicidad

Desde el punto de vista del movimiento de las relaciones humanas, todos los trabajadores necesitan que se les trate bien por igual. Esto se traduce en que es necesario conocer qué necesitan los trabajadores. Sin embargo, no todos los seres humanos tienen las mismas necesidades y, por lo tanto, estas diferencias también influyen en la forma en la que percibimos nuestra vida y las partes importantes de la misma como, por ejemplo, el trabajo. Una de las razones de estas diferencias es la distinción básica de lo que es importante en la vida para cada persona. Varias escuelas filosóficas destacan esta distinción. En el presente análisis mostraremos la diferencia entre dos de estas escuelas: la hedonista y la epicúrea. La escuela hedonista, fundada por Aristipo de Cirene (discípulo de Sócrates), afirma que el placer es la

¹ E. MAYO, *The human problems of an industrial civilization*, Macmillan, 1933.

principal motivación de la vida. Como todas las personas prefieren el placer al dolor, debemos reconocerlo y convertirlo en un principio de vida. Otra escuela que se fundamenta en esta norma es el utilitarismo de Jeremy Bentham², que va más allá y tiene en cuenta la suma de los placeres de todas las personas. La norma básica del hedonismo determina que el placer es bueno y debemos maximizar las actividades positivas (placenteras) y evitar las desagradables (las que causan dolor o sufrimiento). Sin embargo, la adaptación directa de estos principios en el mundo laboral resulta problemática. Básicamente, el trabajo se basa más en el esfuerzo (que no es lo mismo que el dolor, pero que sigue siendo más desagradable que placentero), con el que se obtiene después de un período de tiempo acordado una recompensa más o menos adecuada. Por lo tanto, es esta compensación (salario) o, más concretamente, su relación con el esfuerzo dedicado al trabajo³, lo que determina el nivel de satisfacción para los hedonistas. Esto, a su vez, subraya la necesidad de establecer un salario justo para los trabajadores, ya que para ellos significa que su trabajo es digno.

Un enfoque filosófico alternativo es el camino eudemonista a la felicidad, tal y como lo presenta la escuela filosófica aristotélica. El nombre proviene del griego *eudaimon* que significa tener un buen espíritu. Aunque el término ha tenido muchas interpretaciones a lo largo de los siglos, podemos entenderlo como una forma de mirar las acciones de cada uno de forma retrospectiva y juzgarlas como buenas. Si comparamos los caminos hedonista y eudemonista de la felicidad⁴, observamos que la mayor diferencia radica en los criterios para evaluar lo que es bueno. Según la tradición eudemonista, una acción necesita tener un significado más profundo para estar de acuerdo con la filosofía. Es necesario que se asocie a algún propósito mayor. Según la percepción hedonista, lo importante es el equilibrio entre el placer y el dolor. Si trasladamos esto al mundo laboral, un trabajo digno según los parámetros eudemonistas sería un trabajo que tiene un significado más profundo, un propósito mayor. Se trataría de un trabajo donde se hace algo que tiene sentido, algo que puede describirse en términos generales como bueno, útil para otras personas y para la sociedad en general. No significa necesariamente que el trabajo deba ser placentero (mientras se trabaja o tras su remuneración), sino que después de terminar el trabajo se debería sentir una sensación de logro, se debería saber que se

² M. WNUK, *Hedonizm, eudajmonizm oraz przepływ/zaangażowanie jako trzy nurty badań nad szczęściem*, en *Hygeia Public Health*, 2013, vol. 48, n. 3.

³ J.S. ADAMS, L. BERKOWITZ, E. HATFIELD, *Equity theory: toward a general theory of social interaction*, Academic Press, 1976.

⁴ V. HUTA, R.M. RYAN, *Pursuing Pleasure or Virtue: The Differential and Overlapping Well-Being Benefits of Hedonic and Eudaimonic Motives*, en *Journal of Happiness Studies*, 2010, vol. 11, n. 6.

ha hecho algo bueno y valioso.

Un aspecto interesante de estas filosofías de vida (hedonista y eudemonista) es que cuentan con el respaldo simultáneo de diferentes personas de diferente manera. Una persona puede ser principalmente hedonista (prefiere el placer en la vida a otras actividades con un significado más profundo), principalmente eudemonista (prefiere las actividades que requieren esfuerzo y tienen un propósito a las que se concentran solo en el placer) o caer en algún punto intermedio. Como se ha demostrado en investigaciones anteriores⁵, la elección de estas filosofías influye en el nivel de felicidad que podemos obtener de nuestro trabajo. La principal conclusión es que, en resumen, los eudemonistas son más felices que los hedonistas. Esto se podría traducir en la recomendación práctica de que deberíamos buscar un trabajo en el que podamos ser fieles a nosotros mismos y en el que podamos realizar tareas que tengan un significado más profundo. Solo de esta manera podremos considerar digno nuestro trabajo.

2.2. Diferencias individuales como base para diferentes niveles de felicidad

Si tenemos en cuenta que hay diferentes enfoques filosóficos en la percepción de la vida y de sus objetivos, también debemos tener en cuenta que hay diferencias en cuanto a la facilidad con la que las personas logran el éxito. Independientemente de la definición de éxito en el mundo laboral (que varía mucho dependiendo del país, de la industria o, incluso, del tipo de trabajo), parece que lograrlo es más fácil para algunos y más difícil para otros. Los psicólogos organizacionales han identificado, al menos, cuatro rasgos individuales relacionados con el nivel observable de éxito de las personas dentro de las organizaciones. Uno de estos rasgos es el locus de control⁶, es decir, la creencia (o la falta de ella) de que controlamos nuestra vida. Las personas con locus de control interno creen que son los amos de su vida. También afirman el hecho de que sus propias acciones tienen un impacto en sus carreras profesionales. Como consecuencia de ello, se esfuerzan más, logran más y, por lo tanto, están más contentas con su trabajo. Otro rasgo relacionado con la percepción del éxito es la

⁵ Cfr. R.B. WALCZAK, R. DERBIS, *The role of the happiness philosophy and core self-evaluations in defining job satisfaction as seen by the self and the significant other*, en *Polish Journal of Applied Psychology*, 2015, vol. 13, n. 4; A. CZERW, *Psychologiczny model dobrostanu w pracy*, PWN, 2017.

⁶ P.E. SPECTOR, *Behavior in organizations as a function of employee's locus of control*, en *Psychological Bulletin*, 1982, vol. 91, n. 3.

emocionalidad positiva⁷. Hay personas que son por lo general felices y llenas de emociones positivas mientras que otras son más pesimistas y neuróticas, y están preocupadas la mayor parte del tiempo. Parece bastante comprensible que las personas que tienen emociones más positivas también sean capaces de percibir aspectos más positivos de su trabajo. Por lo tanto, cualquier trabajo será percibido como mejor por una persona que experimente emociones más positivas. El tercer rasgo sería la autoeficacia⁸, que consiste en la evaluación de las propias capacidades. Podemos describir la autoeficacia como una evaluación de lo bien que podemos hacer ciertas cosas. En otras palabras, es una creencia de lo buenos que somos a la hora de hacer algo. Se trata de un rasgo muy importante en la eficacia del trabajo, ya que las personas que creen que son buenas haciendo determinadas tareas, simplemente emprenderán con más frecuencia esas tareas, lo que a su vez es necesario para lograr el éxito en ellas. Otra variable, relacionada en parte con la autoeficacia, es la autoestima⁹. Consiste en una evaluación general de uno mismo, es decir, una opinión personal sobre lo buenos que somos. Esto también se refleja en la evaluación laboral y en el éxito. Las personas que piensan mejor de sí mismas en el contexto de sus organizaciones tienden a¹⁰ tener mayores satisfacciones laborales, están más motivadas para hacer su trabajo y obtienen mejores resultados laborales. Cuando sumamos todos esos rasgos individuales mencionados, observamos que algunas personas, concretamente las que tienen una alta autoestima, alta autoeficacia en el trabajo, locus de control interno y emocionalidad positiva, evaluarán mejor todos los trabajos y, simplemente, tendrán más facilidad para conseguir el éxito que las personas que carecen de alguno de estos rasgos o de todos ellos. Bono y Judge¹¹ observaron este fenómeno y definieron un rasgo conjunto que abarcaba todos los rasgos anteriormente mencionados. Lo denominaron autoevaluación esencial, y demuestra que determinadas personas (aquellas con una alta autoevaluación esencial, es decir, con un nivel alto de autoeficacia, autoestima, emocionalidad positiva y locus de control interno) lo tienen más fácil en el mundo laboral¹². Esto influye en

⁷ T.A. JUDGE, J.E. BONO, *Relationship of Core Self-Evaluations Traits – Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability – With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis*, en *Journal of Applied Psychology*, 2001, vol. 86, n. 1.

⁸ A. BANDURA, *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, Worth Publishers, 1997.

⁹ J.D. CAMPBELL, *Self-esteem and clarity of the self-concept*, en *Journal of Personality and Social Psychology*, 1990, vol. 59, n. 3.

¹⁰ J. PIERCE, D. GARDNER, *Self-Esteem Within the Work and Organizational Context: A Review of the Organization-Based Self-Esteem Literature*, en *Journal of Management*, 2004, vol. 30, n. 5.

¹¹ J.E. BONO, T.A. JUDGE, *Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and Its Role in Job Satisfaction and Job Performance*, en *European Journal of Personality*, 2003, vol. 17, n. S1.

¹² T.A. JUDGE, *Core Self-Evaluations and Work Success*, en *Current Directions in Psychological*

lo que se puede describir como un buen trabajo. Es decir, para las personas con baja autoevaluación esencial, se debería cumplir una larga lista de criterios para que un determinado trabajo se considerara digno. Y aunque esos criterios se hubieran cumplido, esas personas no se sentirían muy bien en esos trabajos, simplemente porque se sienten mal e incompetentes en la mayoría de los casos. Hay que adoptar un punto de vista contrario para las personas con altas autoevaluaciones esenciales. Su poder interno les permite percibir y construir sobre pequeñas cosas positivas que aparecen en cualquier trabajo. Gracias a un bucle de retroalimentación positiva¹³, podrán utilizar su poder interno para crecer en esas pequeñas cosas que perciben en su trabajo, que sus compañeros con una autoevaluación esencial menor no conseguirán percibir. Una consecuencia de lo anterior sería una valoración aún mayor del trabajo de las personas con un nivel alto de autoevaluación esencial y una eficacia organizativa mayor. En resumen, la autoevaluación esencial como variable de diferencia individual afecta de manera importante en la forma en la que las personas perciben su trabajo. Cuanto mayor sea el nivel de autoevaluación esencial, mayor será la posibilidad de que el trabajo realizado se evalúe de manera positiva.

2.3. Necesidades psicológicas básicas y satisfacción en el trabajo

En los párrafos anteriores, se muestra cómo las diferencias individuales dan forma a la manera en la que percibimos nuestro trabajo. Pero también es importante pensar por qué trabajamos en primer lugar. Muchos dirán que la única razón por la que trabajamos es el dinero que recibimos a cambio. Si fuera esa la única razón, todos trabajaríamos en el trabajo mejor pagado que pudiéramos obtener, y eso casi nunca es así. La gente parece valorar muchas cosas en su trabajo igual o más que el salario que reciben. Los psicólogos han realizado un par de intentos para ordenar las características del trabajo según su importancia. Una de las clasificaciones más conocidas es la de Herzberg¹⁴. Según este autor, hay dos tipos de características laborales. El primero, llamado factores de higiene, agrupa las características que tiene que tener un trabajo, pero no provocan la felicidad a los trabajadores por sí mismas. Están más bien relacionadas con la insatisfacción cuando están ausentes. Algunos ejemplos serían el salario, las

Science, 2009, vol. 18, n. 1.

¹³ D. XANTHOPOULOU, A.B. BAKKER, E. DEMEROUTI, W.B. SCHAUFELI, *Reciprocal Relationships between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2009, vol. 74, n. 3.

¹⁴ F. HERZBERG, *Work and the Nature of Man*, Signet, 1973.

vacaciones, la seguridad laboral o las condiciones laborales. Estos factores deben situarse en un nivel digno para que un trabajador esté satisfecho. Cuando faltan, el trabajador será infeliz. Cuando hay en abundancia, el trabajador se sentirá bien, pero nada más. Herzberg indica que los factores del segundo tipo, llamados factores de motivación, son necesarios para que un trabajador sea feliz. Entre estos factores, se encontrarían la responsabilidad, los desafíos, el reconocimiento de logros, etc. Este tipo de factores suele considerarse como superior. Una vez que se han cumplido los factores del primer tipo, los del segundo tipo pueden perseguirse para construir la felicidad de los trabajadores. De los trabajos de Herzberg se han derivado algunas contribuciones interesantes como son las teorías de Warr¹⁵ y las de Hackman y Oldham¹⁶, que desarrollan en mayor profundidad el segundo tipo de rasgos de trabajo. La teoría original de los dos tipos divide los posibles rasgos de trabajo según su impacto en la felicidad de los trabajadores. Aunque esta teoría facilita la construcción de un ambiente de trabajo digno, no tiene en cuenta la perspectiva del individuo, que constituye un factor fundamental para evaluar de manera adecuada las condiciones de trabajo.

Ryan y Deci¹⁷ propusieron un enfoque más individualizado dentro de la teoría de la autodeterminación. Según estos autores, para alcanzar el pleno potencial humano, es necesario que un determinado ambiente (como, por ejemplo, el laboral) satisfaga las tres necesidades psicológicas básicas de una persona: necesidad de competencia, de relacionarse y de autonomía. La necesidad de competencia puede entenderse como la necesidad de aumentar las propias habilidades y competencias o de obtener reconocimiento por ello. La necesidad de relacionarse tiene que ver con establecer buenas relaciones con otras personas o de mejorarlas. La necesidad de autonomía constituye la necesidad de controlar las propias decisiones y elecciones, sin ser controlado de manera excesiva por otras personas. Según Ryan y Deci¹⁸, esas necesidades tienen la propiedad de que no pueden ser reducidas a necesidades de nivel inferior. Es decir, constituyen un medio por sí mismas, no provocan el cumplimiento de otras necesidades. Un ejemplo ilustrativo podría ser la necesidad de dinero. Normalmente deseamos dinero, pero siempre es un medio para otros fines. Podríamos querer gastar dinero para impresionar a otros con nuestras

¹⁵ P. WARR, *Work, Unemployment, and Mental Health*, Oxford University Press, 1987.

¹⁶ J.R. HACKMAN, G.R. OLDDHAM, *Work Redesign*, Addison-Wesley Publishing Company, 1980.

¹⁷ R.M. RYAN, E.L. DECI, *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*, en *American Psychologist*, 2000, vol. 55, n. 1.

¹⁸ *Ibidem*.

posiciones (la necesidad subyacente sería la de relacionarnos: crear respeto o envidia de otros que consideramos importantes), o podríamos querer el dinero para asegurarnos la vida con independencia de los demás, ya que tendríamos suficiente como para poder retirarnos a una isla desierta. En este caso la necesidad subyacente sería la de la autonomía. Otra posibilidad sería utilizar el dinero para comprar un libro, ver una película o recargar energía durante unas vacaciones exóticas. Estos tres objetivos podrían aumentar las competencias interpersonales o culturales, lo que podría reflejar la necesidad de competencia. Ryan y Deci afirman que las necesidades que distinguen no pueden ser medios para otras necesidades y, por lo tanto, pueden ser consideradas como básicas.

Según Deci *et al.*¹⁹, la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas desempeña un papel fundamental a la hora de determinar el papel motivador de un ambiente de trabajo. Si trabajamos en un entorno en el que se satisfacen nuestras necesidades psicológicas básicas, es decir, en un lugar en el que se reconocen nuestras competencias, en el que nuestras relaciones con los demás (tanto con los jefes como con los compañeros de trabajo) son positivas y en el que tenemos un buen grado de autonomía en el desempeño de nuestras funciones, seremos felices.

2.4. Posibles relaciones entre los conceptos descritos

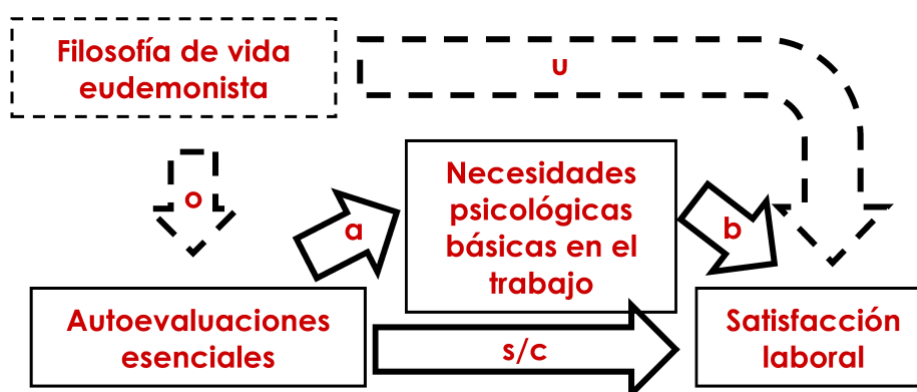
Si tenemos en cuenta todas las ideas mencionadas, debemos evaluar las relaciones entre ellas. Si suponemos que el estado final deseado es la evaluación del trabajo considerado como digno, es decir, la evaluación subjetiva por parte de una persona que trabaja de que está satisfecha con su trabajo, debemos pensar cuál sería el antecedente directo de ese estado. De los elementos anteriormente mencionados, el más cercano sería la satisfacción de las necesidades básicas de los trabajadores, es decir, la valoración de sus competencias, las relaciones positivas con los compañeros y un grado justo de autonomía. Para poder valorar estos elementos es necesario que el trabajador reúna las condiciones materiales básicas de trabajo, es decir, ganar un salario digno, tener un puesto seguro y tener buenas condiciones de trabajo en general. Desde la perspectiva del individuo, la persona debe ser capaz de valorar las buenas condiciones que tiene, es decir, tener un nivel bastante alto de autoevaluaciones básicas. Para

¹⁹ E.L. DECI ET AL., *Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination*, en *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2001, vol. 27, n. 8.

beneficiarse del segundo nivel de factores de trabajo (los factores motivacionales), es necesario que la persona prefiera entornos en los que sea posible el autodesarrollo. Esto, a su vez, significaría seguir la filosofía de vida eudemonista y no la hedonista.

En conjunto, las consideraciones anteriormente mencionadas se ilustrarían de la siguiente manera.

El hipotético impacto de los factores estudiados en la satisfacción laboral de los trabajadores



3. Verificación empírica de las relaciones hipotéticas

El modelo teórico propuesto consiste en dos modelos anidados más simples. El primero, externo, postula que la filosofía de vida eudemonista influirá tanto a nivel individual experimentado de las autoevaluaciones esenciales (el camino “o”) como en la satisfacción laboral percibida (el camino “u”). Además, se producirá un efecto directo de las autoevaluaciones esenciales individuales sobre la satisfacción laboral (el camino “s”). En la parte interior del modelo, se postula que el nivel individual de las autoevaluaciones básicas influirá en la satisfacción laboral percibida, con el papel moderador de la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas. Walczak y Derbis²⁰ evaluaron el impacto de la filosofía de vida en la satisfacción laboral y el papel de las autoevaluaciones esenciales en el proceso. En ese estudio se demostró que tanto las autoevaluaciones básicas como la filosofía de vida (eudemonista) son factores importantes que predicen la satisfacción en el trabajo y que las autoevaluaciones esenciales tienen un efecto mayor.

²⁰ R.B. WALCZAK, R. DERBIS, *op. cit.*

El segundo, el modelo interno, es ligeramente más complicado. Para que sea cierto, la relación entre las autoevaluaciones esenciales y la satisfacción laboral debe cambiar, en función del nivel de necesidades psicológicas básicas en el cumplimiento laboral. Walczak²¹ puso a prueba esta misma suposición. El resultado de esa prueba ha demostrado que, aunque existe una relación directa entre las autoevaluaciones esenciales y la satisfacción laboral, esta se vuelve insignificante cuando se considera la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas en el trabajo. En el mencionado estudio se exponen los resultados con detalle. Las consecuencias de todos esos resultados se analizarán en la siguiente sección.

4. Discusión de los resultados

¿Cómo pueden entenderse los resultados presentados en términos de trabajo digno? En primer lugar, hay que entender que valorar un trabajo como digno depende de muchos criterios. Hay características personales y laborales que influyen en la valoración final. Incluso cuando nos centramos en las características internas de una persona, hay muchos factores que influyen los unos en los otros. El caso analizado se centra en un modelo de dos capas para presentar la complejidad del caso. El primer nivel se encuentra representado por la filosofía de vida, es decir, por una visión general de lo que significa ser feliz, sobre lo que es importante en la vida (en general) y en el trabajo (en particular). En los estudios analizados, se muestra que las personas que siguen los principios eudemonistas, es decir, que creen en la importancia de alcanzar algunos objetivos importantes en la vida, aunque ello signifique sacrificar algunos de los placeres de la vida, tienden a ser, por lo general, más felices que las personas que creen que los placeres y la diversión son elementos fundamentales de la vida. Parece que esta distinción tiene un impacto directo tanto en la vida²² como en la satisfacción laboral. Lo que también se relaciona con la filosofía de vida eudemonista es una evaluación positiva de uno mismo, o de forma más general, una concentración optimista positiva de propio poder sobre la vida, llamada autoevaluación esencial²³. Parece que tanto las personas de alto poder interno como las que creen en la necesidad de tener objetivos de vida ambiciosos (eudemonistas en lugar de hedonistas) consideran que sus

²¹ R.B. WALCZAK, *Zaspokojenie podstawowych potrzeb psychologicznych jako mediator między podstawowym samowartościowaniem a zadowoleniem zawodowym*, en *Czasopismo Psychologiczne*, 2018, vol. 24, n. 3.

²² V. HUTA, R.M. RYAN, *op. cit.*

²³ J.E. BONO, T.A. JUDGE, *op. cit.*

trabajos son más dignos, por lo que obtienen más satisfacción laboral. Además de los factores directamente internos descritos anteriormente, el conjunto de factores que de alguna manera son externos, es decir, la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas de los trabajadores, desempeña un papel fundamental en la consideración del trabajo como digno. Esos factores son solo parcialmente externos, ya que la evaluación de las necesidades que satisface el entorno de trabajo es individual. Por ejemplo, es posible que un ambiente de amistades superficiales y con un ambiente abierto sea suficiente para una persona tímida e introvertida pero no lo sea para una muy extrovertida. Esta es una de las razones por las que la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas actúa de mediador en la relación entre las autoevaluaciones esenciales (disposiciones internas compuestas que incluyen o se correlacionan con la extraversión²⁴) y la satisfacción laboral. Cuanto mejor piense una persona de sí misma, mejor percibe que el ambiente laboral satisface sus necesidades. De manera alternativa, los trabajadores de alto valor (personas con altos niveles de autoevaluación esencial) encontrarán trabajos mejores, más dignos, o crearán/impondrán mejores condiciones laborales en sus trabajos actuales. Con independencia de la forma, con un mínimo de experiencia, crearán un mundo laboral más digno donde también serán más felices. En resumen, para crear un trabajo digno es necesario que haya trabajadores comprometidos y psicológicamente fuertes y un ambiente de trabajo positivo y que sirva de apoyo. Con un espíritu de cooperación mutua, tanto el trabajador como su empleador tienen la posibilidad de crear un entorno laboral mejor y más decente. Y, definitivamente, se trata de un objetivo por el que merece la pena esforzarse.

5. Bibliografía

ADAMS J.S., BERKOWITZ L., HATFIELD E., *Equity theory: toward a general theory of social interaction*, Academic Press, 1976

BANDURA A., *Self-Efficacy: The Exercise of Control*, Worth Publishers, 1997

BONO J.E., JUDGE T.A., *Core Self-Evaluations: A Review of the Trait and Its Role in Job Satisfaction and Job Performance*, en *European Journal of Personality*, 2003, vol. 17, n. S1, pp. S5-S18

CAMPBELL J.D., *Self-esteem and clarity of the self-concept*, en *Journal of Personality and Social Psychology*, 1990, vol. 59, n. 3, pp. 538-549

²⁴ T.A. JUDGE, J.E. BONO, *op. cit.*

- CZERW A., *Psychologiczny model dobrostanu w pracy*, PWN, 2017
- DECI E.L., RYAN R.M., GAGNÉ M., LEONE D.R., USUNOV J., KORNAZHEVA B.P., *Need Satisfaction, Motivation, and Well-Being in the Work Organizations of a Former Eastern Bloc Country: A Cross-Cultural Study of Self-Determination*, en *Personality and Social Psychology Bulletin*, 2001, vol. 27, n. 8, pp. 930-942
- HACKMAN J.R., OLDHAM G.R., *Work Redesign*, Adison-Wesley Publishing Company, 1980
- HERZBERG F., *Work and the Nature of Man*, Signet, 1973
- HUTA V., RYAN R.M., *Pursuing Pleasure or Virtue: The Differential and Overlapping Well-Being Benefits of Hedonic and Eudaimonic Motives*, en *Journal of Happiness Studies*, 2010, vol. 11, n. 6, pp. 735-762
- JUDGE T.A., BONO J.E., *Relationship of Core Self-Evaluations Traits – Self-Esteem, Generalized Self-Efficacy, Locus of Control, and Emotional Stability – With Job Satisfaction and Job Performance: A Meta-Analysis*, en *Journal of Applied Psychology*, 2001, vol. 86, n. 1, pp. 80-92
- JUDGE T.A., *Core Self-Evaluations and Work Success*, en *Current Directions in Psychological Science*, 2009, vol. 18, n. 1, pp. 58-62
- MAYO E., *The human problems of an industrial civilization*, Macmillan, 1933
- PIERCE J., GARDNER D., *Self-Esteem Within the Work and Organizational Context: A Review of the Organization-Based Self-Esteem Literature*, en *Journal of Management*, 2004, vol. 30, n. 5
- RYAN R.M., DECI E.L., *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*, en *American Psychologist*, 2000, vol. 55, n. 1, pp. 68-78
- SPECTOR P.E., *Behavior in organizations as a function of employee's locus of control*, en *Psychological Bulletin*, 1982, vol. 91, n. 3, pp. 482-497
- WALCZAK R.B., *Zaspokojenie podstawowych potrzeb psychologicznych jako mediator między podstawowym samowartościowaniem a zadowoleniem zawodowym*, en *Czasopismo Psychologiczne*, 2018, vol. 24, n. 3, pp. 519-527
- WALCZAK R.B., DERBIS R., [*The role of the happiness philosophy and core self-evaluations in defining job satisfaction as seen by the self and the significant other*](#), en *Polish Journal of Applied Psychology*, 2015, vol. 13, n. 4, pp. 55-66
- WARR P., *Work, Unemployment, and Mental Health.*, Oxford University Press, 1987
- WNUK M., *Hedonizm, eudajmonizm oraz przepływ/ zaangażowanie jako trzy nurty badań nad szczęściem*, en *Hygeia Public Health*, 2013, vol. 48, n. 3, pp. 285-288

XANTHOPOULOU D., BAKKER A.B., DEMEROUTI E., SCHAUFELI W.B., *Reciprocal Relationships between Job Resources, Personal Resources, and Work Engagement*, en *Journal of Vocational Behavior*, 2009, vol. 74, n. 3, pp. 235-244

Red Internacional de ADAPT



ADAPT es una Asociación italiana sin ánimo de lucro fundada por Marco Biagi en el año 2000 para promover, desde una perspectiva internacional y comparada, estudios e investigaciones en el campo del derecho del trabajo y las relaciones laborales con el fin de fomentar una nueva forma de “hacer universidad”. Estableciendo relaciones estables e intercambios entre centros de enseñanza superior, asociaciones civiles, fundaciones, instituciones, sindicatos y empresas. En colaboración con el DEAL – Centro de Estudios Internacionales y Comparados del Departamento de Economía Marco Biagi (Universidad de Módena y Reggio Emilia, Italia), ADAPT ha promovido la institución de una Escuela de Alta formación en Relaciones Laborales y de Trabajo, hoy acreditada a nivel internacional como centro de excelencia para la investigación, el estudio y la formación en el área de las relaciones laborales y el trabajo. Informaciones adicionales en el sitio www.adapt.it.

Para más informaciones sobre la Revista Electrónica y para presentar un artículo, envíe un correo a redaccion@adaptinternacional.it



ADAPTInternacional.it

Construyendo juntos el futuro del trabajo