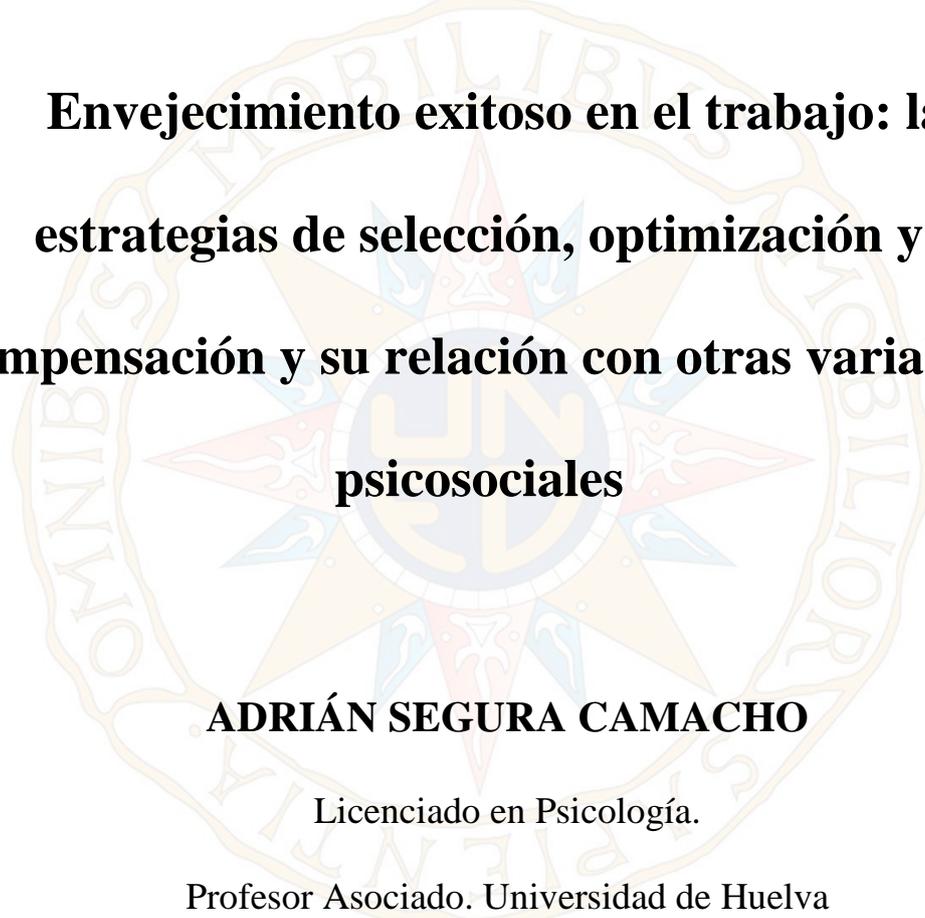


**TESIS DOCTORAL**

2017

A large, faint watermark of the University of Huelva seal is centered in the background. It features a circular emblem with a star and the text 'UNIVERSIDAD DE HUELVA' and 'OMNIBUS LIBERIS'.

**ADRIÁN SEGURA CAMACHO**

Licenciado en Psicología.

Profesor Asociado. Universidad de Huelva

**PROGRAMA DE DOCTORADO EN PSICOLOGÍA DE LA SALUD**

Directora: Dra. Doña GABRIELA ELBA TOPA CANTISANO



*A Diana y Juan, por ser la luz de mi vida*



## **Agradecimientos**

A la UNED y a la Escuela de Doctorado, especialmente a mi directora Gabriela Topa Cantisano, por rescatarme en el naufragio de los estudios de doctorado y guiarme hasta la consecución de uno de los objetivos más importantes de mi vida. Gabriela, gracias por ser como un ángel caído del cielo para mí. También a todos los que han colaborado en los estudios de esta tesis, tanto en la recolección de datos como en la revisión de los primeros manuscritos.

Al Padre Diego Suárez Mora, por brindarme la oportunidad de conocer y formar parte de una organización como la Asociación de Obras Cristianas de Gibraleón, y poder desarrollarme como persona, profesional y servidor. Gracias Padre Diego, por favorecer mi desarrollo profesional en tantos ámbitos tan diversos y ricos. Gracias a Dios por esta *diosidencia* que hizo juntar mi camino con el del Padre Diego y cambiarme como persona.

A todos los compañeros de trabajo que he tenido, especialmente a mis colegas de la Residencia de Mayores Cristo Roto, dirigida por Teresa Álvarez Ordoñez. Gracias Tere, por tu calidad como persona y profesional, y hacer que este momento sea el mejor de mi carrera profesional.

A mis compañeros del Departamento de Psicología Social, Evolutiva y de la Educación de la Universidad de Huelva, especialmente todos los profesores del Área de Psicología Evolutiva y de la Educación, con los que comparto tarea docente e investigadora.

A todas las personas a las que he podido ayudar gracias a mi profesión, tanto en la consulta como los deportistas, menores en protección o personas con discapacidad. Especialmente a mis abuelitos de la Residencia de Mayores.

A mis abuelos por estar siempre pendiente de mi vida laboral y familiar, representan un ejemplo de envejecimiento exitoso que he podido vivir de cerca. A mis familiares y amigos cercanos, que se alegran de las cosas buenas que me ocurren.

A mi otra familia, la que me llega a través de mi esposa, por tratarme y hacerme como un hermano más, como un hijo más.

A mis padres Antonio y M. Del Carmen, por apoyarme durante toda mi vida, invertir gran parte de la suya formándome para llegar al punto de hoy. Sé que es un logro de ellos también. Gracias por dotarme de valores como constancia, humildad, curiosidad y optimismo que tanto me definen y han servido para realizar esta tesis. Gracias por estar siempre pendiente de mí y de mi hermano Eduardo, al que, aunque sea más joven que yo, lo tengo como referente y modelo a seguir.

Y a mis dos pasiones, mi esposa Diana y mi hijo Juan, por acompañarme en la vida y comprender los momentos de estrés derivados de los estudios de doctorado. Esta tesis y su posterior título de Doctor son gracias a vosotros. Sois lo mejor de mi vida. Os quiero infinito

## Índice

Agradecimientos.....	v
Índice.....	vii
Lista de tablas.....	x
<b>INTRODUCCIÓN.....</b>	<b>1</b>
Objetivos y preguntas de investigación.....	3
Aportaciones esperadas y significación de esta investigación.....	4
Estructura de esta tesis.....	6
<b>CAPÍTULO 1. ....</b>	<b>11</b>
<b>REVISIÓN TEÓRICA.....</b>	<b>11</b>
Envejecimiento tradicional vs. Envejecimiento exitoso.....	11
Papel moderador de las SOC.....	12
Identificación: la identificación con los trabajadores mayores.....	14
Variables psicosociales referidas al puesto de trabajo: las características de la tarea.....	17
Características de la tarea: la perspectiva del desarrollo vital sobre el diseño del puesto de trabajo.....	19
Resultados actitudinales y conductuales.....	21
Satisfacción laboral.....	22
Absentismo.....	23
Conductas de ciudadanía.....	25
Rendimiento.....	28
<b>CAPÍTULO 2. ....</b>	<b>33</b>
<b>ENVEJECIMIENTO EXITOSO EN EL TRABAJO: PROPIEDADES PSICOMÉTRICAS DE LA VERSIÓN ESPAÑOLA DEL CUESTIONARIO DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN.....</b>	<b>33</b>
Resumen.....	33
Abstract.....	34
Introducción.....	35
Envejecimiento exitoso: las estrategias SOC.....	36

Conductas de ciudadanía organizacional y Rendimiento adaptativo .....	37
Método .....	38
Participantes.....	38
Procedimiento.....	38
Instrumentos .....	39
Resultados .....	41
Análisis factorial exploratorio y confirmatorio.....	41
Fiabilidad.....	46
Interrelación de las subescalas de SOC-12 .....	48
Validez.....	50
Discusión.....	53
<b>CAPÍTULO 3. ....</b>	<b>59</b>
<b>IDENTIFICACIÓN CON LOS TRABAJADORES MAYORES Y ABSENTISMO: MODERACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN.....</b>	<b>59</b>
Resumen .....	59
Abstract .....	60
Introducción .....	61
Identificación con los trabajadores mayores.....	62
Absentismo .....	64
Envejecimiento tradicional vs. Envejecimiento exitoso .....	64
Papel moderador de las SOC .....	65
Objetivo e hipótesis del estudio.....	65
Método .....	66
Diseño y procedimiento .....	66
Participantes.....	66
Instrumentos de evaluación .....	67
Procedimiento.....	68
Análisis estadístico de los datos.....	69

Resultados .....	69
Moderación de las estrategias SOC en la relación entre ITM y absentismo .....	71
Discusión .....	77
<b>CAPÍTULO 4. ....</b>	<b>83</b>
<b>ADAPTACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE EDAD AVANZADA A LAS</b>	
<b>CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA: EL PAPEL MODERADOR DE LAS</b>	
<b>ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN.....</b>	<b>83</b>
Resumen .....	83
Abstract .....	83
Introducción .....	85
Características de la tarea .....	87
Envejecimiento tradicional vs. Envejecimiento exitoso .....	88
Papel moderador de las SOC .....	89
Método .....	92
Participantes.....	92
Instrumentos .....	92
Procedimiento.....	94
Análisis estadístico de los datos.....	95
Resultados .....	95
Discusión.....	112
Limitaciones y sugerencias para futuras investigaciones e intervenciones.....	116
<b>CAPÍTULO 5. ....</b>	<b>121</b>
<b>DISCUSIÓN GENERAL .....</b>	<b>121</b>
<b>REFERENCIAS .....</b>	<b>135</b>

## Lista de tablas y figuras

Tabla 1. Resultados del análisis de fiabilidad y del afe muestra 1 (n = 200)	43
Tabla 2. Índices de ajuste de los modelos de tres, dos y un factor en el cfa de la muestra 2. (n=300).	45
Tabla 3. Resultados del análisis de fiabilidad en muestra 2 (n = 300)	47
Tabla 4. Matriz de correlaciones entre las subescalas de soc-12 en ambas muestras. Muestra 1 encima de la diagonal, muestra 2 debajo de la diagonal	49
Tabla 5. Matrices de correlaciones de las subescalas con el rendimiento adaptativo y las ocb. Muestra 1 encima de la diagonal, muestra 2 debajo de la diagonal	52
Tabla 1. Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones del estudio (n=116).	70
Tabla 2. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de la estrategia de selección electiva en la relación entre itm y absentismo	72
Tabla 3. Resultados del análisis de moderación	72
Tabla 4. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de la estrategia de selección por pérdida en la relación entre itm y absentismo	73
Tabla 5. Resultados del análisis de moderación	73
Tabla 6. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de la estrategia de optimización en la relación entre itm y absentismo	74
Tabla 7. Resultados del análisis de moderación	74
Figura 1. Gráfico de interacción moderación de optimización en la relación entre itm y absentismo	75
Tabla 8. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de la estrategia de compensación en la relación entre itm y absentismo	75
Tabla 9. Resultados del análisis de moderación	76
Figura 2. Gráfico de interacción moderación de compensación en la relación entre itm y absentismo	76
Tabla 1. Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones del estudio (n=183).	97

Tabla 2. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre significación de la tarea y satisfacción laboral	99
Figura 1. Gráfico de moderación de optimización en la relación entre significación de la tarea y satisfacción laboral.	99
Figura 2. Gráfico de moderación de optimización en la relación entre la variedad de las tareas y satisfacción laboral.	101
Figura 3. Gráfico de moderación de selección por pérdida en la relación entre la identidad de las tareas y satisfacción laboral.	103
Figura 4. Gráfico de moderación de optimización en la relación entre la identidad de las tareas y satisfacción laboral.	104
Tabla 5. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre autonomía en la tarea y satisfacción laboral	105
Figura 5. Gráfico de moderación de optimización en la relación entre la autonomía de las tareas y satisfacción laboral.	105
Tabla 6. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre feedback en la tarea y satisfacción laboral	106
Figura 6. Gráfico de moderación de optimización en la relación entre feedback y satisfacción laboral.	107
Tabla 7 análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre significación de las tareas y ocb	108
Tabla 8 análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre variedad de la tarea y ocb	109
Tabla 9 análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre identidad de las tareas y ocb	110
Tabla 10. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre autonomía en la tarea y ocb	111
Tabla 11. Análisis de regresión lineal múltiple para moderación de las estrategias soc en la relación entre feedback en la tarea y ocb	112



## INTRODUCCIÓN



## INTRODUCCIÓN

El envejecimiento poblacional, especialmente notable en los países desarrollados, plantea un conjunto de desafíos para estas sociedades, para sus organizaciones y para sus ciudadanos (Lytle, Clancy, Foley, & Cotter, 2015). Por una parte, debido a que las dudas acerca de la solvencia de los sistemas públicos de pensiones se han incrementado, la edad requerida para jubilarse en diversos países ha aumentado (Alcover, 2017, Khan, et al., 2016; Yenilmez, 2015). Por ejemplo, en esta última década, los gobiernos europeos han aumentado la edad de retiro e incrementado los años de contribución exigidos para gozar de plenos derechos en la obtención de una pensión (Alcover, Topa & Fernández, 2014). Aunque los datos globales parecen indicar que en la actualidad sólo uno de cada dos europeos mayores de 55 años continúa trabajando, es probable que las personas se vean en la necesidad de permanecer en el mundo laboral más años que las generaciones precedentes.

Por otra parte, las organizaciones y empresas necesitan disponer de los conocimientos implícitos que poseen los empleados de edad más avanzada y más experimentados, puesto que el contenido del trabajo requiere cada día mayor cantidad de conocimientos (Carcel, & Rodriguez, 2014). Además, dichas organizaciones no sólo necesitan que los empleados permanezcan en sus puestos hasta edades más avanzadas, sino que necesitan personas flexibles y dispuestas a dar lo mejor de sí mismas, para garantizar el logro de los objetivos organizacionales (Ali Al-Atwi, & Bakir, 2014, Peng, & Pierce, J2015).

Finalmente, las personas necesitan, por una parte, garantizar para sí mismas las mejores condiciones de jubilación. Por ello es importante que tengan la posibilidad de permanecer en el trabajo todo el tiempo que deseen y no se vean obligadas a abandonar el puesto por incapacidad para realizar sus tareas o por las percepciones de que su

presencia no es deseada (Di Marco, et al., 2016; Garstka, Schmitt, Branscombe, & Hummert, 2004). En segundo lugar, los trabajadores de edad avanzada también necesitan, al igual que otros colectivos, ser felices en sus trabajos y hacer aportes valiosos a sus organizaciones (Cheung, & Wu, 2014; Nosraty, Enroth, Raitanen, Hervonen, & Jylha, 2015).

Todas estas razones llevan a centrar esta tesis en el envejecimiento exitoso en el trabajo (Baltes, & Baltes, 1990), es decir, en aquellos mecanismos o estrategias que las personas mayores pueden poner en práctica para adaptarse a las demandas del ambiente y del puesto de trabajo a la luz de los cambios físicos y psicológicos que trae aparejada la edad (Mortensen, et al., 2014). En relación con esta cuestión, es clara la importancia, en primer lugar, de evaluar las estrategias que favorecen el envejecimiento exitoso adecuadamente (Zacher, & Schmitt, 2016). En segundo lugar, parece evidente la necesidad de explorar los antecedentes psicosociales del envejecimiento exitoso y, por último, de valorar sus consecuencias en el plano personal y organizacional (Zacher, & Yang, 2016). En resumen, desde varias perspectivas, como la social, la organizacional y la individual, se hace cada día más evidente que el ajuste adecuado de las personas mayores al trabajo es un área que amerita reflexión teórica y demanda también investigación empírica (Moghimi, Zacher, Scheibe, & Van Yperen, 2016).

Durante las últimas décadas, se han propuesto varios modelos teóricos para estudiar el envejecimiento exitoso y dichos modelos han puesto, por lo tanto, más o menos acento en las estrategias personales para llevar a cabo esta adaptación (Zacher, Hacker & Frese, 2016). Estos modelos teóricos no son contrapuestos entre sí sino más bien complementarios y subrayan que, a medida que las personas envejecen tienen que poner en práctica mecanismos reguladores que les permitan afrontar los cambios que están experimentando, tanto en sus recursos personales como en las demandas del ambiente y

en las oportunidades a su disposición (Riedel, Müller, & Ebener, 2015). En concreto, el modelo de la selección, optimización y compensación (en adelante SOC) de Baltes y Baltes (1990), que es aplicado más adelante al ámbito laboral por el enfoque del ciclo vital para el diseño del puesto de trabajo (Truxillo, Cadiz, Rineer, Zaniboni & Fraccaroli, 2012), contribuye a enriquecer nuestra comprensión de los procesos que afectan a las personas que envejecen y a su adaptación al trabajo. En concreto, esta tesis se propone analizar empíricamente la relación entre los antecedentes psicosociales - tanto del ambiente de trabajo como de la tarea - y los consecuentes tanto actitudinales como conductuales de los trabajadores mayores, y cómo estas relaciones se pueden ver afectadas por las estrategias adaptativas de las personas, en concreto por la selección, optimización y compensación. Ello tiene por objeto ayudar a superar las dificultades que afrontan las personas en su actividad cotidiana y mejorar el diseño de intervenciones orientadas a favorecer la calidad de vida de las personas mayores en el trabajo (Morales, Nouvilas & Arias, 2012).

### **Objetivos y preguntas de investigación**

El objetivo de esta Tesis doctoral es examinar las estrategias que las personas ponen en juego para alcanzar un envejecimiento exitoso en el trabajo, tomando en cuenta sus antecedentes y consecuentes psicosociales. En concreto, se analizarán dichos factores a través de estudios originales, con muestras y procedimientos independientes, que se centran en aspectos que la investigación precedente no ha explorado en profundidad. En el primero de estos estudios se adapta y valida un instrumento para evaluar tales estrategias, y en el segundo y tercer trabajos empíricos se exploran las relaciones del uso de dichas estrategias SOC con variables específicas que, por una parte, han derivado del análisis previo de la literatura y, por otra, parecen relevantes de cara a la sugerencia de futuras intervenciones.

Más específicamente, el propósito de esta tesis es: a) adaptar y validar el cuestionario para evaluar las estrategias de selección, optimización y compensación al español, poner a prueba su estructura factorial y su poder predictivo en relación con las conductas de ciudadanía organizacional y el rendimiento adaptativo. b) explorar el papel moderador de las estrategias en las relaciones entre la identificación con los trabajadores mayores y el absentismo. c) analizar empíricamente las relaciones entre las características de la tarea y la satisfacción laboral y las conductas de ciudadanía, considerando la posible moderación del uso de las estrategias SOC.

En concreto, las preguntas de investigación a las que se tratará de responder son las siguientes:

1. ¿Cómo evaluar el uso de las estrategias SOC como mecanismo de envejecimiento exitoso en el trabajo en la población española mayor de 40 años?
2. El uso de las estrategias SOC ¿puede influir en la relación entre la identificación con el grupo de trabajadores mayores en el absentismo de los empleados?
3. El uso de las estrategias SOC ¿puede influir en la relación entre las características de las tareas en la satisfacción laboral y las conductas de ciudadanía de los empleados mayores?

### **Aportaciones esperadas y significación de esta investigación**

Esta tesis doctoral pretende contribuir a la investigación sobre el envejecimiento exitoso en el trabajo de las personas mayores de diferentes formas. En primer lugar, la investigación precedente ha sugerido la importancia de las estrategias SOC como mecanismos que favorecen la adaptación de las personas mayores a las demandas del puesto, del ambiente y de la organización en que ellas trabajan (Zacher, & Schmitt, 2016; Zacher, & Yang, 2016; Cheung & Wu, 2014), pero ha realizado evaluaciones en

otros países, por lo cual no se disponía de instrumentos validados en España. Por consiguiente, en este trabajo se ha pretendido aplicar un instrumento con uso amplio y difundido en otros países, luego de adaptarlo a la población española, y poner a prueba sus propiedades psicométricas.

En segundo lugar, la investigación precedente ha mostrado que las SOC son procesos que afectan a la relación entre los antecedentes y las conductas en el trabajo pero se ha centrado primordialmente en antecedentes negativos, tales como el estrés o el distanciamiento psicológico (Zaniboni, Truxillo, Fraccaroli, Mc Cune, & Bertolino, 2014). En este trabajo, por el contrario se ha pretendido analizar la influencia de los predictores psicosociales y hacerlo a partir de dos tipos de antecedentes: por una parte, la identificación social en el trabajo y por otra, las características de las tareas (Zaniboni, 2015; Zaniboni, Sarchielli, & Fraccaroli, 2010). Así, se ha pretendido recoger tanto las influencias del ambiente social como el diseño del puesto de trabajo que desempeña el empleado.

En tercer lugar, dentro del ámbito de la psicología del envejecimiento y el diseño del puesto de trabajo se emplean con excesiva frecuencia diseños transversales, pese a que los teóricos han recomendado con insistencia la necesidad de investigaciones con diseños longitudinales, que pudieran dar un respaldo más sólido a hipótesis sobre relaciones causales. Con esta recomendación en mente, en el segundo y tercer trabajo empírico se han llevado a cabo sendas investigaciones empíricas en la que participaron personas mayores en Tiempo 1 y volvieron a ser encuestadas tres meses más tarde, en el Tiempo 2. El objetivo que se perseguía era dar apoyo empírico a las relaciones causales entre los predictores psicosociales en dos indicadores de ajuste posterior entre empleados españoles mayores de 40 años. Estas relaciones entre antecedentes y

consecuentes quedan así mejor documentadas y pueden servir de base al diseño de intervenciones.

Por último, el aporte de esta tesis pretende ser doble, a la vez académico y aplicado. En cuanto al primer ámbito, el establecimiento de unas relaciones sólidamente fundadas entre antecedentes psicosociales y el envejecimiento exitoso en el trabajo permitirá avanzar en la exploración de los procesos que subyacen al hecho de que las personas puedan continuar trabajando si lo desean, pero que esto no se vuelva amenazante para el bienestar personal. Y, en cuanto al segundo ámbito, el de la intervención, esta tesis pretende hacer una aportación relevante puesto que los gestores de Recursos Humanos, psicólogos aplicados, gerontólogos, terapeutas, orientadores y demás profesionales podrán desarrollar sus programas de intervención para incrementar el uso de las estrategias SOC, favoreciendo así una mejor adaptación de los trabajadores mayores a sus puestos y al ambiente de trabajo, con el fin último de incidir en la mejora de la satisfacción, las conductas de ciudadanía y el absentismo de estos trabajadores y garantizar el logro de los objetivos organizacionales.

### **Estructura de esta tesis**

Esta tesis se compone de cinco capítulos, además de la presente introducción.

En el primero de ellos se expone el marco teórico dentro del cual se han desarrollado las investigaciones que componen esta tesis doctoral. En concreto, se analizan los aspectos psicosociales que influirán en el envejecimiento exitoso en el trabajo de las personas mayores de cuarenta años.

En el segundo, tercer y cuarto capítulo se exponen los tres estudios empíricos independientes que se han llevado a cabo para esta tesis. El primer estudio empírico está centrado en la adaptación de la escala SOC-12 al español y la valoración de sus

propiedades psicométricas en dos muestras, la primera de 200 trabajadores españoles mayores de 40 años y la segunda, una muestra diferente de 300 trabajadores españoles mayores de 45 años.

El segundo estudio empírico longitudinal se ha focalizado en los antecedentes psicosociales del absentismo, en concreto en la identificación con los trabajadores mayores, y en la posible moderación de esta relación por parte del uso de las SOC e incluye a 166 trabajadores españoles mayores de 55 años.

En el tercer estudio se ha tratado de ampliar las perspectivas iniciadas en los trabajos precedentes para valorar el poder predictivo de las características de la tarea sobre la satisfacción laboral y las conductas de ciudadanía, con una muestra de 183 trabajadores españoles con edades entre 45 y 55 años que respondieron dos cuestionarios en Tiempo 1 y seis meses después, en Tiempo 2. Cada estudio incluye su propio desarrollo teórico además de los análisis estadísticos y resultados pertinentes a dicha investigación.

En el quinto capítulo se resumen las principales conclusiones de cada uno de los estudios empíricos independientes y se exponen los aportes generales de esta tesis para la mejor comprensión de los aspectos psicosociales más relevantes que influyen en el envejecimiento exitoso en el trabajo. Para concluir se señalan las limitaciones del presente trabajo en general y de cada estudio en particular y se proponen nuevas líneas de investigación, a la vez que se hacen sugerencias de intervención para favorecer el proceso de permanencia en el mundo laboral para las personas.

La sección de referencias bibliográficas se ha unificado en este documento, donde se han incluido las referencias pertinentes a cada estudio y las referencias usadas en la introducción y conclusiones generales de la tesis. En los anexos de esta tesis se dan a

conocer los instrumentos de medida utilizados en cada uno de los estudios independientes que la componen.

CAPÍTULO 1  
REVISIÓN TEÓRICA



## CAPÍTULO 1.

### REVISIÓN TEÓRICA

El envejecimiento es un proceso vital amplio, con múltiples implicaciones para las personas, y que no afecta sólo a los aspectos laborales de la existencia, aunque éstos no son, en modo alguno, irrelevantes en dicho proceso. Ciertamente las cuestiones laborales tienen una gran importancia, puesto que son a menudo una fuente de preocupación cotidiana y, además, porque condicionan la posibilidad de atender otras facetas, como la salud o la vivienda, y de desarrollar actividades de interés, como el ocio o las relaciones sociales (Topa, Moriano, Depolo, Alcover & Moreno, 2011). Por consiguiente, todos aquellos procesos asociados con el envejecimiento exitoso en el trabajo merecen una detallada consideración. Por una parte resulta relevante analizar qué aspectos del ambiente de trabajo y del diseño del puesto influirán en las actitudes y conductas de los trabajadores de edad avanzada. Por otra, interesa indagar si existen mecanismos que éstos empleados puedan poner en marcha para influir en dicha relación entre antecedentes y consecuentes, y si tales mecanismos son eficaces en orden a mejorar su bienestar personal y su desempeño organizacional (Alcover, 2012; Alcover, Crego, Guglielmi, & Chiesa, 2012; Alcover, & Crego, 2005; Alcover, Martínez-Íñigo, & Rodríguez-Mazo, 2005; Alcover, Topa, & Fernández, 2014; Alcover, & Topa, 2014; Alcover, Topa, Parry, Fraccaroli, & Depolo, 2014).

#### **Envejecimiento tradicional vs. Envejecimiento exitoso**

El envejecimiento es un equilibrio cambiante de ganancias y pérdidas. Las primeras definiciones de envejecimiento han puesto el acento en su estrecha relación con la enfermedad, e incluso han llegado a considerar envejecimiento y enfermedad como equivalentes. Sin embargo, el envejecimiento forma parte del desarrollo evolutivo del ser humano y no causa directamente daño orgánico por sí mismo, aunque esté asociado

a una mayor probabilidad de enfermedad (Nosraty, Enroth, Raitanen, Hervonen & Jylha, 2015). Así, Baltes y Baltes (1990) consideraron que hay dos concepciones del envejecimiento opuestas entre sí, el tradicional y el envejecimiento exitoso. El concepto *tradicional* se identifica con envejecer en ausencia de patologías mentales o físicas. No obstante, este enfoque relaciona el proceso de cumplir años con ciertas pérdidas, como el enlentecimiento de los procesos cognitivos. Pero este envejecimiento *tradicional* no busca ni conecta con conductas alternativas que mitiguen o compensen el normal paso del tiempo. Se podría decir que la persona, desde la consideración de la perspectiva tradicional, no pone en marcha procesos activos que puedan mejorar su estado cambiante y las pérdidas que conlleva el paso de los años, sino que les deja seguir su curso natural.

Como contrapartida al envejecimiento tradicional, Rowe y Kahn (1998) proponen el concepto de «envejecimiento exitoso» para describir a aquellos mayores que disponen de recursos internos suficientes para contrarrestar los efectos conjuntos de la genética y del medio ambiente en los deterioros relacionados con la edad. Así, definieron el envejecimiento exitoso como caracterizado por un riesgo bajo de enfermedad y de discapacidad relacionada con la enfermedad, un buen funcionamiento mental y físico, y un activo compromiso con la vida (Rowe & Kahn, 1998: 38).

#### *Papel moderador de las SOC*

Ahora bien, dentro del enfoque del envejecimiento exitoso, Baltes y Baltes (1990) propusieron que los adultos mayores con declives asociados con la edad pueden hacer frente a estas discontinuidades empleando las estrategias de selección, optimización y compensación (SOC). Según este enfoque, la persona pone en marcha tres tipos de estrategias. Estos procesos consisten en selección de los objetivos más viables, optimización de recursos para alcanzar tales objetivos y compensación de las pérdidas

que se vuelven barreras en el camino hacia los referidos objetivos. A medida que las personas envejecen, este proceso autoregulatorio se va modificando para acomodarse a las pérdidas y ganancias de recursos. Todo ello acaba creando un contexto para el desarrollo vital positivo, a través del manejo eficaz de las pérdidas y deterioros. Por ejemplo, un adulto mayor puede usar la selección para reducir las demandas con el fin de que éstas se adapten mejor a sus reducidas habilidades. A continuación, optimiza su capacidad para satisfacer las demandas y, finalmente, utiliza la cultura o los artefactos culturales con objeto de compensar la capacidad reducida.

Las estrategias compensatorias que ocurren más comúnmente en los adultos mayores pueden incluir instrumentos físicos tales como sillas de ruedas, andadores, bastones, medicamentos, camas eléctricas, gafas y audífonos (Strawbridge, Wallhagen & Cohen, 2002). En concreto, la selección electiva incluye aquellas estrategias globales y deliberadas que consisten en optar por un procedimiento para realizar las tareas, entre varios que la persona tiene a su disposición en un momento dado, a la vista de los cambios que dicho trabajador experimenta a raíz de su envejecimiento. La selección por pérdida se refiere a los mecanismos que la persona pone en marcha para superar sus dificultades para alcanzar sus objetivos, dificultades que son consecuencia del proceso de envejecer. La optimización consiste en las estrategias para ganar nuevas habilidades o aplicarlas a fin de superar las limitaciones en el trabajo sobrevenidas como consecuencia del envejecimiento. Por último, la compensación consiste en el uso de métodos de trabajo alternativos a los que se preferían en épocas anteriores de la vida, pero que ahora ya no se encuentran disponibles para la persona como consecuencia de su envejecimiento. Las SOC no se limitan a los adultos mayores, y las personas de todas las edades emplean estas estrategias cuando se enfrentan a cambios en las habilidades funcionales (Freund, 2006).

Ahora bien, una afirmación clave del modelo es que cuando los individuos usan las estrategias SOC de forma sincronizada o coordinada, logran una adaptación mejor a sus ambientes, en el caso del trabajo, a sus demandas laborales (Sanders, 2009). Sin embargo, al mismo tiempo, las estrategias del SOC son vistas como tres procesos diferentes, por lo cual las relaciones con otras variables también pueden ser distintas para cada estrategia. Mientras que la selección está orientada a la elección de objetivos y tareas, tanto la compensación como la optimización aluden a los medios para mantener o mejorar los objetivos elegidos. Además, mientras que la selección puede ser proactiva o reactiva, la optimización y la compensación entran en juego cuando faltan los medios necesarios para el logro de metas. La investigación empírica existente es escasa pero sugiere que las estrategias pueden jugar un papel moderador en las relaciones entre los antecedentes psicosociales y las conductas de los empleados mayores en el trabajo (Demerouti, et al., 2014). Sobre la base de la literatura revisada hasta aquí, en el segundo y tercero estudios de esta tesis se propone, que las estrategias SOC modularán la relación entre los predictores, tales como la identificación con los trabajadores mayores o las características de las tareas, y los resultados, tales como el absentismo, la satisfacción laboral o las conductas de ciudadanía organizacional en los trabajadores mayores. Estas relaciones se explorarán por separado para cada estrategia SOC en los estudios que se exponen a continuación.

### **Identificación: la identificación con los trabajadores mayores**

El trabajo no se produce en el vacío, si no que surge y se produce en un entorno social, donde nuestro rol va cambiando conforme pasan los años y el entorno se transforma. Desde el momento en que los trabajadores son categorizados como trabajadores mayores, se convierten en potenciales objetivos de prejuicios y

discriminación; por ejemplo, habitualmente son percibidos como menos competentes y menos motivados que sus colegas más jóvenes.

La simple identificación con determinados individuos o grupos tiene influencia en determinados aspectos de la vida laboral y personal del sujeto. Respecto al grupo de estudio en este trabajo, Desmette y Galliard (2008) encontraron relación entre ciertas actitudes negativas hacia el trabajo (que se traducen en un mayor deseo de jubilación temprana o mayores inclinaciones hacia la competición intergeneracional) y la propia auto-categorización como trabajador mayor; mientras que la percepción de que la edad no es utilizada como criterio para distinguir trabajadores por parte de la organización, apoya actitudes positivas hacia el trabajo.

Las personas estigmatizadas frecuentemente perciben el estigma como un estresor y no son ajenos a sus potenciales efectos negativos. Esta preocupación afecta a sus actitudes y comportamientos, por ejemplo en su desempeño. La teoría de identidad social ofrece un marco de trabajo ante esta problemática, especificando las condiciones propiciadoras de la adopción de estrategias de afrontamiento por parte de los trabajadores.

Éstos, al igual que cualquier individuo, buscan conseguir una autoimagen positiva, que se compone tanto de la identidad individual como de la identidad social. Cuando un grupo es devaluado, sus miembros pueden adoptar acciones tanto individuales como colectivas para revertir esta situación. Las dimensiones cognitiva y emocionales de la identificación juegan un rol en la designación de la estrategia a seguir, y se traducirán en comportamientos como el desapego emocional hacia el grupo, que “protegería” al trabajador operando a un nivel más psicológico, o intentando cambiar la situación, ya sea cambiando de membresía (a nivel gerencial, resulta interesante una recategorización

hacia una identidad organizacional común) o cambiando su comportamiento (Desmette & Galliard, 2008).

Ciertos factores personales y organizacionales afectan a distintos aspectos del proceso de envejecimiento de la población activa. Por ejemplo, cuando los trabajadores mayores se identifican fuertemente con dicho grupo, y no es posible la permeabilidad intergrupos, la aparición de acciones colectivas como la competición intergrupala o el aumento de la autoestima colectivo (por ejemplo potenciando ciertas características del grupo) es más frecuente.

Diferentes aspectos como la salud, el estado financiero, la implicación en el trabajo, o la discriminación por edad percibida pueden afectar a las intenciones o decisiones de retiro. Además aspectos a un nivel más macro afectan a la situación, como son las legislaciones hacia un aumento de la edad de jubilación.

Desde un punto de partida positivo, es posible que los trabajadores mayores deseen prolongar su vida laboral, lo que se produce cuando todavía tienen acceso a sus recursos personales (eficacia, creatividad,...) y la discriminación por edad percibida es baja, lo que afecta también al ajuste esperado a la jubilación, que se torna más exitoso (Zaniboni, 2015).

El modelo dinámico basado en recursos para el ajuste al retiro de Wang (Wang, 2007; Wang & Shi, 2014; Wang, Henkens & van Solinge, 2011), parte de la perspectiva de los recursos de Hobfoll, que define a los mismos como "... aquellas entidades que o bien son valoradas centralmente por su propio derecho, o actúan como medios para obtener fines centralmente valiosos" (Hobfoll, 2002, p.305). El modelo mantiene que los trabajadores experimentan menos dificultades en el ajuste cuando disponen de más recursos para cubrir sus necesidades, y en cambio tienen mayor probabilidad de un ajuste negativo cuando los mismos escasean.

Los trabajadores mayores tienen acceso a un gran número de recursos personales, pero frecuentemente experimentan una pérdida de recursos sociales. Los primeros se refieren a autoevaluaciones positivas relacionadas con las habilidades del individuo para tener un impacto exitoso en su ambiente, mientras que los segundos se asocian generalmente con la ganancia/presencia o la pérdida/falta de apoyo social en el lugar de trabajo. Un ejemplo de esta pérdida de apoyo social en nuestro caso de interés sería la discriminación por edad en el puesto de trabajo.

El estudio de Zaniboni (2015), pone de manifiesto la relación positiva entre el acceso a recursos personales y la edad de jubilación, además de con el ajuste esperado y la negativa con la discriminación por edad percibida (pérdida de recursos personales). Estos resultados muestran la necesidad de implementar acciones tanto globales (implementación de planes de pensiones sostenibles o de sistemas para el cuidado de la salud) como organizacionales, como podrían ser la implementación de programas de entrenamiento y reciclaje o la potenciación de contacto intergeneracional dentro de las organizaciones.

### **Variables psicosociales referidas al puesto de trabajo: las características de la tarea**

El diseño del trabajo se refiere a la manera en la que está organizado un trabajo para maximizar el rendimiento y la productividad. En el siglo XX, Taylor revolucionó la industria buscando una simplificación de los procesos efectiva, que sin embargo tenía repercusiones en la calidad de la vida laboral. Así pues, el diseño del trabajo afecta al bienestar de todos los trabajadores, pero en el caso de los trabajadores mayores, su salud puede verse afectada más a causa de los cambios relacionados con la edad, que pueden acabar incidiendo tanto en su desempeño como en su salud psicosocial.

Las preocupaciones sobre el bienestar de los trabajadores no son algo reciente. Ya en 1976, Hackman y Oldman propusieron enriquecer los trabajos para promocionar el desarrollo personal a través de su modelo de características del trabajo, donde identificaban como trabajos bien diseñados a los que combinaban una variedad de habilidades, con autonomía y feedback por parte de la organización, y que además tenían una identidad y sentido por sí mismos. Unos años más tardes, Karasek presentó su modelo de control de demandas (Karasek & Theorell, 1990), donde parte de 4 características del puesto de trabajo críticas para la salud psicológica: 1) autonomía, 2) variedad de habilidades, 3) toma de decisiones y 4) apoyo social; que se reducen cuando las demandas de trabajo son aumentan, produciéndose entonces tensión psicológica. Esta tensión se manifiesta frecuentemente como fatiga, ansiedad o incluso depresión, y aparece como predictor de consecuencias tales como la insatisfacción laboral o diversos trastornos y enfermedades.

A partir del modelo de Karasek, se han generado herramientas para la medida de las características del diseño, como el JCQ (Karasek, Brisson, Kawakami, Houtman, Bongers & Amick, 1998). Se trata de una evaluación de las características psicosociales del puesto que se emplea para predecir la tensión laboral. La herramienta está formada por las escalas de libertad de decisión, demandas psicológicas, apoyo social, demandas físicas e inseguridad laboral. El modelo establece la relación entre el diseño y la salud laboral, tanto física como psicosocial. Aspectos del diseño como la autonomía en el puesto de trabajo, el papel en la toma de decisiones, desempeñar un trabajo realizador para el individuo o no trabajar en soledad contribuyen a la sensación generalizada de control sobre la vida personal. Sin embargo, también existen puntos que desestabilizan esa percepción de autocontrol, como puede ser la amenaza percibida por muchos de los trabajadores mayores ante el avance de las demandas tecnológicas (Czaja & Sharit,

1998). Este colectivo resulta en realidad un grupo muy heterogéneo, pero normalmente comparten el afrontamiento de algún cambio a nivel cognitivo, musculoesquelético y/o cardiovascular, que afectan a su vida personal y laboral de manera diferente según el tipo de trabajo que desempeñan. Por tanto, es vital para las empresas gestionar los efectos de la edad dentro de sus organizaciones.

Actualmente la mayoría de aproximaciones se basan en cambios en la organización del trabajo, en el entrenamiento y reciclaje, en la promoción de salud y la modificación del puesto. Éstas acciones logran por lo general resultados positivos: disponer de una estructura organizacional orientada hacia equipos beneficia a los trabajadores, que perciben mayor autonomía y apoyo social (Wahlstedt, Nygard, Kemmlert, Torgen & Bjorksten, 2000) o desempeñar trabajos cognitivamente complejos demostró aumentar el funcionamiento intelectual de los trabajadores incluso en momentos tardíos de su carrera (Schooler, Mulatu & Oates, 1999). Es necesario atender a las necesidades y características de todos los trabajadores (y no sólo de los de mayor edad) a la hora de planificar las acciones a la hora de motivarles, ya que aunque el trabajo es importante para los individuos, la familia y el tiempo libre son también aspectos centrales en sus vidas (Orgambidez, 2013). La aplicación del modelo SOC por parte de Abraham y Hansson (1995) a los déficits relacionados con la edad apunta también hacia estas direcciones, ya que como recomiendan los autores, es conveniente continuar con el énfasis en la flexibilidad en el ambiente de trabajo y en aproximaciones que apuesten por la colaboración intergeneracional.

*Características de la tarea: la perspectiva del desarrollo vital sobre el diseño del puesto de trabajo*

La investigación pionera de Hackman y Oldham (1975) ya señaló tempranamente que la significación, variedad, identidad, autonomía y feedback recibido en las tareas

eran los aspectos claves que permitían enriquecer el diseño de los puestos de trabajo y que incidían positivamente en los empleados. A partir de este modelo Morgeson y Humphrey (2006) proponen que las características de las tareas, junto con las características del conocimiento son las fuentes de motivación para el trabajador. Estas se relacionan con las características sociales y del contexto del trabajo, como rasgos principales del diseño del trabajo. El modelo de Morgeson y Humphrey (2006) describe las características de las tareas como la forma en el trabajo se lleva a cabo y estos autores demuestran meta-analíticamente que las características de las tareas se relacionan con las actitudes y conductas de los trabajadores (Humphrey, et al., 2007).

La autonomía se entiende como la capacidad de los trabajadores para organizar sus tareas, tomar decisiones y elegir los métodos empleados para llevar a cabo el trabajo. La variedad es el grado en el cual las demandas del puesto cubren un abanico amplio de tareas, de modo que no se vuelven éstas repetitivas y rutinarias, con el consiguiente empobrecimiento del contenido del trabajo. La significación es el grado en el cual el propio trabajo en el puesto tiene el potencial de influir en las vidas y en el trabajo de otras personas. Esta influencia da al puesto y a la tarea una plenitud de significados. La identidad refleja el grado en que el puesto implica un conjunto de partes del propio trabajo, en el cual los resultados que se derivan tienen unidad, es decir que se lleva a cabo un conjunto de tareas con un inicio y un final claros, y se permite a la persona completar las actividades que ella misma inicia, en lugar de hacer sólo fragmentos de la tarea. Finalmente, el feedback se refiere al grado en el cual la persona obtiene información acerca de su rendimiento y desempeño del trabajo en sí mismo.

Dado que las características personales de los trabajadores pueden afectar a esta relación entre características de la tarea y actitudes o conductas, Truxillo, Cadiz, Rineer, Zaniboni & Fraccaroli (2012) han propuesto la perspectiva del desarrollo vital para

estudiar el diseño del puesto, y se han centrado en la posible moderación de la edad y sus correlatos, entre ellos el uso de las estrategias SOC en concreto, en la relación entre características de la puesto y satisfacción laboral y performance entre otros resultados. Pese a que su modelo teórico ofrece proposiciones teóricas para el análisis de las relaciones entre características de las tareas y del conocimiento, de un lado, la satisfacción laboral y el rendimiento del otro, en este trabajo nos centraremos en las características de las tareas exclusivamente. Diversos trabajos han señalado que la edad puede actuar como moderador en la relación entre las características de las tareas como la complejidad, el control ejercido en ellas y los resultados (Zacher & Frese, 2009; 2011). En esta misma línea, Zaniboni, Truxillo, Fraccaroli, McCune y Bertolino (2011) encontraron que la edad modera la relación entre la variedad de las tareas y la la satisfacción laboral y el engagement. Asimismo, Ng y Feldman (2008) han señalado que la complejidad de la tarea modera los efectos positivos de la edad en las OCB's, acumulando evidencia relativa a las diferencias de reacciones de los trabajadores a las características de sus tareas en función de la edad.

### **Resultados actitudinales y conductuales**

A la hora de valorar los resultados del envejecimiento exitoso en el trabajo es posible tomar en consideración diferentes tipos de indicadores. Las clasificaciones nos permitirían contraponer aquellos resultados más importantes para el individuo a otros resultados más relevantes para la organización, o bien oponer los resultados positivos y deseables a los negativos e indeseables. En la presente tesis se ha intentado cubrir un abanico amplio de indicadores de resultados considerados relevantes tanto para la persona como para la organización y, a la vez, atender tanto a las actitudes de los trabajadores mayores como a sus conductas en el puesto de trabajo y en la organización. A tal efecto, en el siguiente apartado se revisará la literatura pertinente en relación con

la satisfacción laboral, el absentismo, las conductas de ciudadanía organizacional (en adelante, OCB) y el rendimiento. En el primer estudio de la tesis, el uso de las SOC se pone en relación con las conductas de ciudadanía y el rendimiento, en el segundo se analiza el absentismo como indicador de resultados y en el último, las características del puesto se relacionan con la satisfacción laboral y las OCB.

### *Satisfacción laboral*

El interés por la satisfacción laboral está presente ya en el siglo XX. Este interés proviene de los diversos modelos del estrés en el lugar de trabajo, que pese a mostrar divergencias mantienen un punto en común: la consideración de la satisfacción laboral como un proceso complejo consistente en la interacción dinámica de muchas variables. Según Souza-Poza y Souza-Poza (2000), los determinantes más probables de la satisfacción laboral sean: 1) considerar el trabajo interesante, 2) mantener buenas relaciones con los managers, 3) tener ingresos altos, 4) trabajar de manera independiente, 5) tener posibilidades de progresión y 6) mantener buenas relaciones con los compañeros de trabajo.

Las relaciones entre la satisfacción laboral y el estrés varían por países, mediados por las acciones de afrontamiento determinadas culturalmente y otras variables (económicas, de género,...). Por lo general, se encuentra mayor correlación con salud mental, luego con la física y finalmente con la combinación de ambas, como indica las investigaciones de Cass et al. con trabajadores de Hong y Kong y el estudio HERMES (Cass, Faragher & Cooper, 2003). Este interés se ha traducido en el desarrollo de una variedad de herramientas para su medición. A partir de un análisis de las mismas, Thompson y Phua (2012) han desarrollado un índice de satisfacción laboral centrado en una conceptualización afectiva y no cognitiva (por tanto no tan centrada en la comparación de aspectos concretos, sino en la globalidad a través de aspectos

subjetivos, emocionales,...). Esta herramienta, el BIAJS, presenta la ventaja de ser invariable para países o nivel y tipo de empleo, además de ser abiertamente afectivo y óptimo en extensión.

### *Absentismo*

El absentismo laboral puede definirse como “toda ausencia de una persona de su puesto de trabajo, en horas que correspondan a un día laboral, dentro de la jornada legal de trabajo” (De Antonio, 2011). Se trata de uno de los costes más preocupantes para las compañías, que tratan de controlarlo y reducirlo. Se trata de un problema multifactorial, que implica aspectos tanto laborales como económicos y sociales. Si bien hay una parte del absentismo que es previsible y justificable, el control no evita las ausencias no previsibles y/o sin justificación, que repercuten en la productividad de las organizaciones, generando problemas organizacionales y elevados costes.

Algunos de los factores generadores de ausentismo pueden ser (De Antonio, 2011): 1) aquellos referidos a la aceptabilidad o no del entorno de trabajo que pueden medirse objetivamente, 2) la presencia de sustancias químicas en el proceso productivo, no únicamente tóxicas, 3) la existencia de fatiga física y mental y 4) condiciones del trabajo, no físicas, capaces de provocar cansancio.

Algunas medidas no atacan a las causas, sino que sólo se interesan en su disminución y a la larga esto no funciona. Un claro ejemplo de esto es el proceso, cada vez más estudiado, del presentismo laboral. Si bien algunos autores diferencian entre un presentismo positivo (alta motivación e implicación) y un presentismo negativo (Lalic & Hromin, 2012), la mayor corriente de estudio se centra en los aspectos negativos del presentismo, que pueden ser más dañinos para las organizaciones que el propio absentismo. Ambos procesos no deben verse como dos lados de la misma moneda, ya que implican diferentes procesos. Sin embargo, un análisis conjunto, partiendo de un

mismo modelo, tiene sentido ya que comparten determinantes comunes y forman parte de una lógica dual.

Gosselin, Lemyre y Corneil (2013) plantean un modelo donde problemas específicos de salud pueden predecir el presentismo y el absentismo, estando mediada la relación por factores tanto individuales como organizacionales y sociodemográficos. Los indicadores más señalados por la bibliografía para el absentismo son: 1) género, 2) características de personalidad, 3) comportamiento del lugar de trabajo, 4) el contexto social y 5) la propia decisión sobre ir o no a trabajar. Respecto al presentismo, parece que se trata de un proceso más complejo, donde los factores individuales tienen una influencia muy grande en la decisión y diversas características sociodemográficas median su aparición (los jóvenes presentan más estos comportamientos, y la influencia del género se da según el trabajo) (Gosselin et al., 2013).

Ante esta complejidad, las organizaciones no pueden quedarse en acciones dirigidas a prevenir enfermedades, sino que deben revisar sus políticas de absentismo. Normalmente las acciones se dirigen hacia una reducción del absentismo, que a largo plazo no son efectivas dado que no producen un aumento de la productividad (“síndrome de la silla caliente”). Uno de los problemas se encuentra justamente en la detección del presentismo, ya que es posible observarlo a través de diversos comportamientos (prolongación de la jornada laboral, ritmo más lento del necesario para realizar las tareas,...) pero tendremos que evaluar los resultados individuales a lo largo del tiempo para tener la certeza del proceso (De Antonio, 2011).

De nuevo, averiguar los deseos o preferencias de los trabajadores en aspectos como flexibilidad horaria, monotonía o conexión con los objetivos de la compañía, tendrá utilidad de cara a reducir estos comportamientos, así como recurrir a un control

informatizado (explicando los motivos y los objetivos perseguidos; hay límites al control).

Un aspecto importante a tener en cuenta, es la influencia que el ambiente tiene en estos comportamientos. Recientemente, el equipo de investigación formado Ten Brummelhuis, Johns, Lyons y Ter Hoeven (2016) ha planteado la vinculación de estos comportamientos con la imitación o las normas sociales del grupo. Sus investigaciones toman base en las teorías de aprendizaje social (Bandura, 1977) y del procesamiento de información social (Salancik & Pfeffer, 1978). Además, la teoría del intercambio social de Blau (1964) nos sitúa ante dos escenarios posibles: cooperativo y no cooperativo.

Por una parte, la influencia social dictaminará qué comportamientos se adoptarán como guías y normas de comportamiento. Por otra, la teoría del intercambio social predice que a partir de una reciprocidad originada por una relación de base económica, se crean relaciones socioemocionales. Aspectos individuales, grupales y organizacionales tienen su influencia en este proceso de imitación. Por ejemplo, cuando el grupo se conoce bien entre sí y cuando las tareas están interrelacionadas, es más sencillo desarrollar normas cooperativas. Esto quiere decir que la propia autocategorización de los trabajadores mayores, tendrá sus consecuencias a la hora de imitar o desaprobar determinados comportamientos; los cual tendrá repercusiones organizacionales, ya que por ejemplo los costes relacionados con problemas de salud son altos y crecen a medida que envejece la población activa.

### *Conductas de ciudadanía*

Podemos definir las conductas de ciudadanía (OCB en la literatura inglesa) como un comportamiento individual, discrecional y que no está directamente o explícitamente reconocido por ningún sistema de compensación formal. En su conjunto, estas conductas promueven el buen funcionamiento de las organizaciones.

Podríamos distinguir dos tipos, según estas se dirijan hacia: 1) los individuos o hacia personas o grupos específicos, o 2) la organización.

El incremento de interés en estas décadas ha provocado algunas consecuencias. Por una parte, desgraciadamente en muchas ocasiones se ha prestado mayor atención por las relaciones que presentan con otros conceptos, que en este tipo de conductas. Esto significa que hay una necesidad de apuntar las diferencias y similitudes con los mismos. Uno de los conceptos con los que se han relacionado, por ejemplo, es el voluntariado. En este caso, si bien comparten similitudes (ambos conceptos se refieren a un proceso a largo plazo, son comportamientos planeados y discrecionales y se dan en ambientes organizacionales), la diferencia es que las OCBs se focalizan hacia la organización en la que se encuentra los individuos.

Por otra parte, siendo un concepto estudiado por tantos dominios, es complicado hacer una síntesis completa de la gran cantidad de literatura publicado. Siguiendo la revisión teórica y empírica de la literatura de Podsakoff, MacKenzie, Paine y Bachrach (2000), podemos distinguir hasta más de 30 tipos potenciales, que podríamos englobar en 7 dimensiones o temas comunes: 1) comportamiento de ayuda, 2) deportividad, 3) lealtad organizacional, 4) obediencia, 5) iniciativa individual, 6) virtud cívica y 7) autodesarrollo. Estas dimensiones encuentran su semilla en el marco de trabajo que propusiera Katz en los años 60 (Katz, 1964).

Los antecedentes de estas conductas han sido ampliamente estudiados. Las categorías identificadas principalmente serían las características individuales del empleado, las características de las tareas, las de la organización y el tipo de liderazgo (Podsakoff et al., 2000). Mientras que diversas características individuales del empleado posiblemente contribuyan de manera indirecta a su aparición, se han encontrado relaciones directas con otro tipo de características y tipos de liderazgo. Por ejemplo,

recibir feedback por parte de la compañía y considerar la tarea como satisfactoria intrínsecamente, se relacionan con la aparición de las OCBs, mientras que la rutinización de tareas afectaba de manera negativa.

Un estudio con trabajadores españoles (Dávila & Finkelstein, 2010) pone de manifiesto la importancia de los antecedentes de este tipo de conductas, pues la dirección de las mismas estaba determinada por los motivos de su aparición. En el estudio, se diferenciaban entre motivos centrados en uno mismo (gestión de la impresión) y centrados en los demás (preocupación organizacional y valores prosociales). Los resultados mostraron que, la identificación con la organización estaba relacionada con la preocupación organizacional y con los valores prosociales. Aplicado en nuestro caso de investigación, y siguiendo la recomendación sobre promover una identidad social organizacional entre los trabajadores mayores, implicaría que las OCBs de este grupo se dirigirían hacia la organización en su conjunto, en vez de sólo hacia el grupo de trabajadores mayores.

Sin embargo, la investigación más reciente se enfoca hacia las consecuencias de las OCBs, que se ha dividido en dos grandes vertientes. Por una parte, se han analizado las consecuencias que tienen estas conductas en las evaluaciones de los managers y otro tipo de decisiones de carácter gerencial. Según la literatura analizada por Podsakoff y sus colegas (2000), parece que este tipo de comportamientos representan una variación sustancialmente mayor en las evaluaciones de desempeño que el desempeño objetivo. Quizá se deba a que a la hora de realizar las evaluaciones de desempeño, el desempeño contextual tiene al menos tanto peso en la varianza como el rendimiento en el puesto. Además, algunos de los estudios analizados aportaban datos empíricos que mostraban la influencia de las OCBs a la hora de tomar ciertas decisiones clave dentro de las organizaciones.

La otra gran línea de investigación se ha centrado en los efectos que este tipo de comportamientos produce en el desempeño y éxito de la organización. Como se recoge en la literatura, consecuencias como el aumento la productividad de los managers y de los compañeros, la liberación de recursos, o la ayuda extra que suponen en la coordinación de actividades, permiten que se produzca una ganancia efectiva organizacional. De este modo, en los trabajos analizados en la revisión, las OCBs llegaron a explicar hasta un 25% de la variación de indicadores de eficiencia financiera o hasta un 38% de los indicadores de atención al cliente (satisfacción del cliente o número de quejas presentadas). Parece por tanto justificado el interés de las organizaciones en este tipo de conductas.

### *Rendimiento*

Pese a ser un resultado típico de estudios y de evaluaciones organizacionales, no hay consenso en la definición del desempeño individual en el trabajo. Esta heterogeneidad de definiciones, provoca a su vez una heterogeneidad en el uso de herramientas para medirlo. Una de las definiciones, es la aportada por la psicología organizacional, como la de Campbell (1990): “comportamientos o acciones que son relevantes para los objetivos de la organización”. Esta definición pone el foco en los comportamientos, más que términos de resultados. Esto supone que la disciplina se ha visto más interesada principalmente en la influencia de sus determinantes.

Otras disciplinas mantienen visiones diferentes de la problemática, como la salud ocupacional, que se ha interesado más bien en la prevención de la pérdida de productividad debida a una enfermedad o deterioro de la salud; mientras que la preocupación de muchos managers ha sido cómo conseguir que sus trabajadores sean lo más productivos posible.

El trabajo de Koopmans et al. (2011), a partir de las revisiones de Viswesvaran y Ones (2000) y de Rotundo y Sackett (2002), propone finalmente cuatro dimensiones genéricas dentro de una definición multidisciplinar: 1) rendimiento en la tarea, 2) rendimiento contextual, 3) rendimiento adaptativo. Mientras el primero se refiere puramente a la habilidad a la hora de realizar las tareas centrales del puesto, las demás están relacionadas con comportamientos que apoyan al ambiente en el que se desarrolla el trabajo o que son adaptativos ante los cambios que se producen en el mismo. La última dimensión, 4) rendimiento contraproducente en el trabajo, se refiere a comportamientos que son dañinos para el bienestar de la organización, como podría ser el caso del absentismo y del presentismo.

De todas las categorías, Koopmans, Bernaards, Hildebrandt, de Vet y van der Beek (2013) apuntaron indicadores relevantes, como la orientación a resultados y la planificación a la hora de organizar el trabajo para el rendimiento en la tarea o mostrar resiliencia y aportar soluciones creativas antes problemas difíciles emergentes para el rendimiento adaptativo. No todas las dimensiones parecen tener la misma importancia, y no coinciden exactamente los pesos relativos que conceden los investigadores y los managers. Lo que parece claro, es que de todas las dimensiones, la referida al desempeño en la tarea, parece ser la más estable, aunque algunos aspectos sean específicos al puesto. Un ejemplo podría ser la comunicación efectiva, que si bien para algunos puestos es un punto central en sus tareas, para otros es más bien un aspecto contextual.

Además, como se recoge en el trabajo de Koopmans et al. del año 2011, no se trata de dimensiones ajenas que se relacionan únicamente con un factor general de desempeño laboral, sino que están relacionados también entre sí. Por ejemplo, el rendimiento en la tarea parece estar positivamente relacionado con el rendimiento

contextual, además de contribuir de manera individual al rendimiento general, cada uno a través de diferentes vías. Del mismo modo, se dan relaciones negativas como la que se produce entre el rendimiento contextual y el rendimiento contraproducente, que podemos intuir dadas las direcciones contrarias que implican. Todo el interés generado, requiere poner un punto de atención en la propia validez del constructo. Algunos conceptos comparten diferencias y similitudes con el rendimiento, como por ejemplo la productividad. Este concepto que se refiere a la relación entre inputs y outputs, es más estrecho que el que nos ocupa aquí, aunque en ocasiones parezca que se intercambia en la literatura indistintamente.

### **Resumen de la revisión de la literatura**

En resumen, el envejecimiento es una etapa vital marcada por el cambio y unida a la pérdida cierta de capacidades que pueden tener efectos a su vez en el desempeño de las definidas, en las relaciones con los compañeros de trabajo y en las actitudes hacia el propio trabajo. A la vez, acompañan a este momento las posibles ganancias en experiencia, libertad para organizar la propia actividad, riqueza de relaciones y formas de integración social de que dispone la persona experta y también un cúmulo de conocimientos sobre la propia tarea. Paradójicamente, la sociedad nos prepara durante años para entrar en el mundo del trabajo, pero no hace lo mismo con el envejecimiento que nos abocará a la salida de éste. Este proceso de ajuste es una tarea la persona, por tanto, quien se ve en la necesidad de asumir la responsabilidad de su propia adaptación para alcanzar un envejecimiento exitoso.

## CAPÍTULO 2.

ENVEJECIMIENTO EXITOSO EN EL TRABAJO: PROPIEDADES  
PSICOMÉTRICAS DE LA VERSIÓN ESPAÑOLA DEL  
CUESTIONARIO DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y  
COMPENSACIÓN.



## CAPÍTULO 2.

ENVEJECIMIENTO EXITOSO EN EL TRABAJO: PROPIEDADES PSICOMÉTRICAS DE LA VERSIÓN ESPAÑOLA DEL CUESTIONARIO DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN.

### **Resumen**

El envejecimiento exitoso en el trabajo incluye las estrategias pertinentes para abordar aquellas tareas relacionadas con la nueva situación del trabajador de edad avanzada. Este estudio analizó las propiedades psicométricas del Cuestionario de Selección, Optimización y Compensación (SOC-12) con trabajadores españoles mayores de 40 años (N = 200) y probó estas propiedades con una muestra diferente de trabajadores españoles mayores de 45 años (N = 300). Se realizó un análisis descriptivo de los ítems y el análisis factorial exploratorio con la Muestra 1, y el análisis factorial confirmatorio (CFA) con la Muestra 2. Se utilizó el valor de alfa de Cronbach y CFA para valorar la consistencia interna en ambas muestras y la validez convergente, discriminante y nomológica del SOC-12 fueron puestas a prueba mediante las relaciones con las conductas de ciudadanía organizacional y el rendimiento adaptativo. Los valores de fiabilidad fueron adecuados y se obtuvo apoyo a la validez de criterio y la discriminante para los cuatro factores del SOC-12. SOC-12 tuvo una correlación significativa tanto con los comportamientos de ciudadanía organizacional como con el rendimiento adaptativo. Los cuatro factores SOC-12 aumentaron la varianza explicada en los comportamientos de ciudadanía organizacional y el rendimiento adaptativo en los análisis de regresión jerárquica.

Palabras claves: envejecimiento exitoso, estrategias de selección; optimización; compensación, conductas de ciudadanía organizacional, rendimiento adaptativo.

## **Abstract**

Successful aging at work includes relevant strategies for dealing with those tasks involved in the new situation of aged worker. This study analyzed the psychometric properties of the Selection, Optimization and Compensation Questionnaire (SOC-12) with Spanish workers aged over 40 ( $N = 200$ ) and tested these properties with a different sample of Spanish workers aged over 45 ( $N = 300$ ). We conducted descriptive analysis for the items and exploratory factor analysis with Sample 1, and confirmatory factor analysis (CFA) with Sample 2. Cronbach's alpha and CFA was used to assess the internal consistency in both samples, and convergent, discriminant, and nomological validity of the SOC-12 were tested through relationships with organizational citizenship behaviors and adaptive performance. Reliability values were adequate, and criterion and discriminant validity for the four factors of the SOC-12 were supported. SOC had a significant correlation both with organizational citizenship behaviors and adaptive performance. The four SOC-12 factors increased the explained variance in organizational citizenship behaviors and adaptive performance in the hierarchical regression analyses.

**Keywords:** successful aging; SOC, adaptive performance; organizational citizenship behaviors.

## **Introducción**

En los países desarrollados, el envejecimiento poblacional plantea un desafío para la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. Por una parte, hay un número creciente de trabajadores que envejece, a la par que el resto de la población (Lytle, Clancy, Foley, & Cotter, 2015). Este colectivo se enfrenta a la necesidad de adaptarse a las demandas de su puesto de trabajo, habida cuenta de los cambios físicos y cognitivos que se experimentan asociados a la edad (Kagan, & Meléndez-Torres, 2015; Mortensen et al., 2015). Por la otra, las organizaciones no pueden permitirse el lujo de perder a estos integrantes, que acumulan grandes cantidades de conocimientos implícitos y de experiencia profesional (Carcel & Rodríguez, 2014; Stoddart, Bugge, Shepherd, & Farquharson, 2014). Por consiguiente, tanto desde el punto de vista personal como organizacional, el estudio del envejecimiento exitoso o las estrategias de adaptación de las personas a los cambios físicos y cognitivos asociados a la edad, y su relación con otras variables psicosociales en el trabajo, merece una atención detallada (Cheung, & Wu, 2014).

Basándose en el enfoque del ciclo vital, algunas teorías han intentado explicar la dinámica por medio de la cual se produce la adaptación de las personas al trabajo a medida que éstas envejecen, como la teoría de la Selección, Optimización y Compensación de Baltes y Baltes (1990). Este enfoque de la Selección, Optimización y Compensación (en adelante, SOC) se ha propuesto como mecanismo de envejecimiento exitoso. Según este enfoque, las ganancias que se dan a través del ciclo vital se maximizan por ciertos procesos que las personas ponemos en marcha, de forma más o menos consciente y que nos permiten alcanzar un mejor equilibrio entre pérdidas y ganancias asociadas a la edad. Pese a que se había efectuado la validación del cuestionario SOC a diversos idiomas (Chou, & Chi, 2001; Viglund, et al., 2013), en

español no se disponía de una versión adaptada y validada de este instrumento. Al mismo tiempo, se planteaban dudas sobre la estructura factorial del cuestionario (Gestsdottir, et al., 2014). Por lo cual, el presente estudio se propone adaptar y validar el cuestionario SOC-12 al español, poner a prueba su estructura factorial y su poder predictivo en relación con las OCB y el rendimiento adaptativo con dos muestras de trabajadores mayores.

### *Envejecimiento exitoso: las estrategias SOC*

El envejecimiento es un equilibrio dinámico de ganancias y pérdidas. Las primeras definiciones de envejecimiento lo han visto, con frecuencia, estrechamente relacionado con la enfermedad, e incluso como equivalente (Nosraty, Enroth, Raitanen, Hervonen, & Jylha, 2015). Pero Baltes y Baltes (1990) explotan el concepto de envejecimiento exitoso, que describe a aquellos mayores que disponen de recursos internos suficientes para contrarrestar los efectos conjuntos de la genética y del medio ambiente en los deterioros relacionados con la edad. Así, definieron el envejecimiento exitoso como caracterizado por un riesgo bajo de enfermedad y de discapacidad relacionada con la enfermedad; un buen funcionamiento mental y físico; y un activo compromiso con la vida.

Más concretamente, los adultos mayores con declives asociados con la edad pueden hacer frente a estas discontinuidades empleando las estrategias SOC. Dicho de otra forma, a medida que los recursos se reducen con la edad, hay un cambio que se orienta a la prevención de las pérdidas y a una modificación de los comportamientos que permita a la persona alcanzar sus metas, pese a que los recursos hayan mermado. La persona pondría en marcha tres tipos de estrategias: selecciona los aspectos de su vida que son importantes para ella, luego, optimiza los recursos y herramientas que le ayudan a conseguir logros en esos aspectos seleccionados. Y, por último, compensa las pérdidas

en esos aspectos adaptándose a los cambios vitales y ambientales. Todo ello acaba creando un contexto para el desarrollo vital positivo, a través del manejo eficaz de las pérdidas y deterioros. Por este motivo interesa disponer de una herramienta adaptada al español y validada para evaluar el uso de las estrategias SOC.

#### *Conductas de ciudadanía organizacional y Rendimiento adaptativo*

El rendimiento de un trabajador es de vital importancia para una organización. De ello depende, en gran medida, el logro de los objetivos de la empresa. En relación con los trabajadores mayores, el descenso del rendimiento es uno de los aspectos más debatidos. Por este motivo interesa valorar las relaciones entre las SOC y el rendimiento. Por una parte, las organizaciones modernas necesitan que sus empleados se impliquen en las denominadas OCB. Se trata de todos aquellos comportamientos que no están específicamente descritos como parte del desempeño en el puesto de trabajo, pero que buscan el bien de la organización. Por otra parte, el concepto moderno de rendimiento se ha ampliado y una dimensión novedosa es el rendimiento adaptativo (Koopmans et al., 2014), el cual está relacionado con el aprendizaje. Su importancia deriva del entorno laboral actual, caracterizado por cambios frecuentes, asociados a nuevas demandas a las que los trabajadores, en especial los mayores, tendrán que adaptarse.

Resumiendo, considerando la evidencia específica del SOC-12 y la evidencia del modelo SOC general, es necesario proporcionar un instrumento fiable y válido para evaluar las percepciones del SOC de las personas que se aproximan a los 40 años y de mayor edad. Por lo tanto, este estudio tiene dos objetivos: (a) analizar las propiedades psicométricas de la escala de selección, optimización y compensación-12 (SOC-12) en una muestra de trabajadores mayores de 40 años, con respecto a su fiabilidad y validez

convergente y nomológica; y (b) probar estas propiedades en una muestra de trabajadores mayores de 45 años.

## **Método**

### *Participantes*

Este estudio se llevó a cabo con dos muestras. La primera, (en adelante, Muestra 1) incluía trabajadores entre 40 y 63 años (N= 200), y la segunda, (en adelante, Muestra 2) estaba formada por trabajadores entre 45 y 57 años (N=300). En la Muestra 1, la media de edad fue 58.8 (S.D. = 2.38), 55% eran varones y la media de antigüedad en la empresa era de 35, 8 años (S.D. = 7.5). En la Muestra 2, la media de edad era 54.8 (S.D. = .32), de ellos 45,7% eran varones y la media de antigüedad en la empresa era de 22.8 (S.D. = 12.2). En la Muestra 1, en relación con el tipo de puesto ocupado, el 3,7% eran directivos 1, mientras que había un 23,8% de técnicos y mandos intermedios y un 65% de empleados. En la misma Muestra 1, el 8 % de los participantes pertenecían al sector de la Banca, el 6,4% a las telecomunicaciones, el 9% a la industria productiva y el resto al sector servicios. En la Muestra 2, en relación con el tipo de puesto ocupado, el 6,7% eran directivos, mientras que había un 39,8% de técnicos y mandos intermedios y un 45% de empleados. En la misma Muestra 2, el 3 % de los participantes pertenecían al sector de la Banca, el 8,7% a las telecomunicaciones, el 13% a la industria productiva y el resto al sector servicios.

### *Procedimiento*

Para desarrollar la versión española de la escala SOC-12, se siguieron dos pasos. Primero, se tradujo del original en inglés la escala SOC, en su versión de 12 ítems (Baltes et al., 1999) al contexto español. Diversos expertos en envejecimiento escribieron los ítems desde la versión original en inglés. A continuación se aplicó el

procedimiento de *back-translation* que efectuó un hablante nativo inglés que desconocía el contenido de la escala original y se comparó el resultado con la versión original del cuestionario. A continuación, el cuestionario completo se administró a una muestra piloto de estudiantes de la UNED *Senior*, programa específico de la Universidad para personas mayores de 50 años (N = 126). Los análisis psicométricos de estos datos permitieron retener los 12 ítems de la escala original. Esta decisión se tomó sobre la base de que estos ítems tenían cargas factoriales adecuadas en los cuatro factores teóricos en el análisis factorial exploratorio con la muestra del estudio piloto. En segundo lugar, se administró la escala SOC a las dos muestras que componen el presente estudio (trabajadores entre 40 y 63 años y trabajadores entre 45 y 57 años). Este paso del estudio se llevó a cabo mediante cuestionarios distribuidos en diferentes organizaciones por los colaboradores del equipo investigador, que llevaron a cabo la tarea a cambio de créditos académicos de tipo práctico, después de haber recibido instrucciones precisas para homogeneizar los procedimientos de administración de las pruebas.

Los participantes fueron informados de los objetivos del estudio, de la condición de anonimato de los datos recogidos, y expresaron su consentimiento después de lo cual completaron el cuadernillo conteniendo las diversas escalas del estudio.

### *Instrumentos*

*SOC-12*: la escala utilizada está basada en el SOC Questionnaire (Baltes et al., 1999), que incluye 12 ítems en su versión breve original. Con cuatro subescalas: selección electiva, selección por pérdida, optimización, y compensación. En el cuestionario se pedía a los participantes que evaluaran sus estrategias específicas en una escala tipo Likert de cinco puntos, que oscilaba entre 1 (*Nunca*) y 5 (*Siempre*).

*Rendimiento adaptativo* se ha usado la versión traducida al español de la escala IPW (Individual Work Performance), que contenía cuatro subescalas, de las cuales solo se ha empleado la denominada *Adaptative Performance*, que incluye ítems que evalúan la capacidad del empleado para adaptarse a los cambios que le demanda el rol laboral o el ambiente de trabajo (Koopmans, et al., 2014) con seis ítems.

*Conductas de ciudadanía organizacional OCB*: Se utilizó la adaptación al español (Dávila & Finkelstein, 2010) de la escala diseñada por Lee y Allen (2002). Este instrumento evalúa dos dimensiones: OCBOs ("Muestro interés en la imagen de la organización") y OCBI ("dedico tiempo a ayudar a otros que tienen problemas relacionados o no relacionados con el trabajo"). Esta escala, formada por 16 ítems con un formato de respuesta Likert de 5 puntos, solicita a los participantes que informen la frecuencia con la que cada declaración del cuestionario coincide con sus propios comportamientos en el entorno de trabajo, desde 0 (Nunca) hasta 4 (casi siempre). El análisis de fiabilidad reveló consistencia interna bastante satisfactoria para cada dimensión: OCBI ( $\alpha = .80$ ) y OCBO ( $\alpha = .90$ ).

#### *Análisis de los datos*

Se llevaron a cabo análisis descriptivos de los ítems y análisis factorial exploratorio (AFE) con la Muestra 1 usando SPSS 24, y análisis factorial confirmatorio (CFA) con la Muestra 2, usando, usando Amos 24. Los índices del Alpha de Cronbach y del CFA se usaron para valorar la consistencia interna de la escala SOC-12 en ambas muestras. Finalmente, se puso a prueba la validez convergente, discriminante y nomológica de la SOC-12 a través de sus relaciones con la escala de Rendimiento adaptativo y de OCB.

## Resultados

### *Análisis factorial exploratorio y confirmatorio*

En primer lugar, se analizaron las propiedades psicométricas de la escala global a través del análisis de sus ítems. La Tabla 1 muestra los estadísticos descriptivos para los 12 ítems de la escala en la Muestra 1. Los valores de tendencia central, variabilidad, curtosis y asimetría de cada uno de los ítems se reflejan en la tabla. Los niveles debajo de 3 para la asimetría y menores de 10 para la curtosis se consideran aceptables (Kline, 2005). Todos los ítems mostraron niveles de asimetría menores de 1 y menores de 2 para la curtosis. Además, todos los ítems mostraron correlaciones ítem-total que variaban entre .63 y .39, y de acuerdo a los criterios de Nunnally y Bernstein's (1994), los 12 ítems se mantuvieron.

El AFE se llevó a cabo con el procedimiento de Componentes Principales y rotación Varimax. El índice Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) (.75) y el test de Bartlett ( $\chi^2$  583.3,  $p < .000$ ) apoyaban la adecuación de los datos para el AFE. El criterio de Kaiser sostenía la solución con 4 dimensiones, con eigenvalues  $> 1$ . El porcentaje total de varianza explicada por estos cuatro factores alcanza al 65.9%. Los tres ítems que tenían cargas factoriales en el Factor 1 (*Optimización*) reflejaron la aplicación de métodos para alcanzar objetivos elegidos, como adquisición de nuevas habilidades o aplicación de ellas. Los tres ítems incluidos en el Factor 2 (*Selección por pérdida*) se referían a mecanismos que resultan de la restricción de oportunidades y del deterioro de funciones asociado a la vejez. Y los tres ítems con cargas en el Factor 3 (*Selección electiva*) incluían estrategias globales y deliberadas de optar por un procedimiento entre varios disponibles. Por último, el Factor 4 (*Compensación*) reunía ítems que se referían al uso de métodos alternativos a los que se preferían inicialmente pero que ahora ya no encuentran disponibles.

Se comprobó que cada ítem tenía una carga superior a .41 en su propio factor y cargas inferiores a .39 en cualquiera de los otros factores. Las propiedades psicométricas de los ítems en la Muestra 1 se ven en la Tabla 1.

Tabla 1. Resultados del análisis de fiabilidad y del AFE Muestra 1 (N = 200)

Ítems	M	SD	A	C	CIT	AIE	F 1	F 2	F 3	F 4
1. Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.	4.01	.65	-.34	.44	.39	.78	<b>.82</b>	.10	.04	.05
2. Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos.	4.05	.70	-.51	.45	.46	.77	<b>.76</b>	.06	.23	.11
3. Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.	3.86	.72	-.37	.55	.46	.77	<b>.63</b>	.18	.34	.06
4. Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante	3.53	.89	-.62	.19	.48	.77	.10	<b>.86</b>	.03	.19
5. Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible	3.73	.80	-.82	1.29	.53	.77	.29	<b>.77</b>	.09	.21
6. Si no puedo hacer algo tan bien como solía hacerlo, me concentro sólo en lo esencial.	3.09	.89	-.14	-.38	.39	.78	.16	<b>.76</b>	.36	.09
7. Siempre me concentro en un objetivo importante a la vez.	3.41	.76	.14	.08	.47	.77	.12	.14	<b>.78</b>	.07
8. Me comprometo con uno o dos objetivos importantes en mi vida.	3.38	.92	-.15	-.40	.52	.77	.11	.12	<b>.75</b>	.25
9. Siempre persigo mis metas una a una.	3.36	.90	-.27	.02	.44	.78	.25	.03	<b>.69</b>	.03
10. Cuando algo no me sale como siempre, miro cómo lo hacen otros.	3.45	.80	-.26	.11	.39	.78	.07	.14	.05	<b>.82</b>
11. Cuando intento lograr algo, siempre miro cómo lo han hecho otros.	3.39	.87	-.03	-.26	.48	.77	.08	.20	.25	<b>.80</b>
12. Cuando las cosas no me salen bien, acepto ayuda de otros.	4.10	.66	-.22	-.32	.39	.79	.29	.09	.09	<b>.63</b>

Nota: M= Media; SD= Desviación estándar; A= asimetría; C= curtosis; CIT= Correlación ítem-total; AIE= Alpha si el ítem se elimina.

Para poner a prueba el ajuste de la solución de cuatro factores obtenida en el AFE, se llevó a cabo un CFA con la Muestra, con un procedimiento de Máxima Verosimilitud. El índice *Goodness of Fit Index* (GFI), el *Adjusted Goodness of Fit Index* (AGFI), el *Comparative Fit Index* (CFI), y el *Incremental Fit Index* (IFI) todos deben reflejar valores superiores a .90. Además, el *Standardized Root Mean Square Residual* (SRMR), y el *Root Mean Squared Error of Approximation* (RMSEA) deben ser menores de .08 y el cociente entre  $\chi^2/d.f.$  debe tener un valor inferior a 3.0. Todos los resultados del presente estudio alcanzaron estos estándares, como se puede apreciar en la Tabla 2, por lo que se concluyó que la solución de cuatro dimensiones del modelo teórico mostraba buen ajuste a los datos.

Tomar en cuenta las hipótesis alternativas se considera una fase importante que aporta evidencia para dar apoyo a la estructura interna de una escala (Rios & Wells, 2014). Para llevar a cabo esto, se efectuó una comparación entre el ajuste del modelo de cuatro factores con tres modelos sucesivos, de tres, dos y un único factor para los mismos datos. El empeoramiento de los índices de ajuste fue progresivo a medida que se reducía el número de factores, como se puede apreciar en la Tabla 2, por lo tanto se rechazó el modelo más parsimonioso y se apoyó la solución con cuatro factores.

Tabla 2. Índices de ajuste de los modelos de tres, dos y un factor en el CFA de la Muestra 2. (N=300).

<i>Modelo</i>	$\chi^2$	<i>p</i>	d.f.	$\chi^2/\text{d.f.}$	GFI	AGFI	CFI	IFI	RMR	RMSEA	$\Delta\chi^2$
Cuatro factores	129.85	.00	48	2.7	.94	.90	.92	.92	.04	.07	
Tres factor	309.17	.00	51	6.1	.85	.77	.73	.74	.07	.13	179.3
Dos factores	384.88	.00	53	7.3	.81	.72	.66	.66	.07	.14	75.71
Un factores	464.93	.00	54	8.6	.78	.68	.57	.58	.08	.16	80.05

### *Fiabilidad*

Los coeficientes del Alpha de Cronbach de la escala global SOC-12 ( $\alpha = .80$ ) y de las cuatro subescalas resultaron adecuados, oscilando entre  $\alpha = .69$  para la subescala de *Selección Electiva* y  $\alpha = .77$  para la subescala de *Optimización*, ver Tabla 1), pese al hecho de que tenían un número escaso de ítems. Estos valores han sido confirmados con la Muestra 2 (global SOC-12  $\alpha = .80$ , subescalas oscilando entre  $\alpha = .70$  para la subescala de *Selección Electiva* y  $\alpha = .77$  para la subescala de *Optimización*).

Con el objeto de solventar las limitaciones del coeficiente de fiabilidad Alpha, se recomienda valorar la fiabilidad individual de cada indicador, lo cual se puede realizar a través de sus cargas factoriales en el CFA. Éstas cargas o lambdas ( $\lambda$ ), que indican las correlaciones entre el ítem observable y el constructo latente, se pueden usar para proporcionar una estimación más exacta de la fiabilidad a través de la Fiabilidad compuesta o *Composite Reliability* (CR), como se recomienda (Ríos & Wells, 2014). Una variable latente debería explicar una parte sustancial de la varianza de cada indicador, al menos el 50%, por esta razón las cargas factoriales o *lambdas* se recomienda que sean mayores de .50 y su valor crítico asociado para  $t$  es 1,96 para una  $p < .05$  (Hair, Black, Babin, Anderson & Tatham, 2006). Además, la fiabilidad de la escala global se evalúa a través del CR. El valor de este coeficiente debe ser mayor de .70 y los valores inferiores a .60 se consideran indicadores de falta de fiabilidad. En el presente estudio, tanto las lambdas como la CR resultaron adecuadas en todos los casos (ver Tabla 3). Las puntuaciones de la CR deberían ser superiores a .70. En el presente estudio, el Factor 1 (*Optimización*) alcanza una CR .87, el Factor 2 (*Selección por pérdida*) fue .80, el Factor 3 (*Selección electiva*) fue de .82 y el Factor 4 (*Compensación*) fue de .82.

Tabla 3. Resultados del análisis de fiabilidad en Muestra 2 (N = 300)

<i>Ítems</i>	<i>CIT</i>	<i>AIE</i>	$\lambda$	<i>t</i>
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.	.52	.77	.86	29.45
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos	.53	.77	.88	14.51
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.	.45	.78	.73	7.46
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante	.48	.78	.75	3.26
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible	.40	.79	.94	2.94
Si no puedo hacer algo tan bien como solía hacerlo, me concentro sólo en lo esencial	.39	.79	.53	2.03
Siempre me concentro en un objetivo importante a la vez	.43	.78	.87	9.15
Me comprometo con uno o dos objetivos importantes en mi vida	.47	.78	.68	2.86
Siempre persigo mis metas una a una.	.39	.79	.76	4.75
Cuando algo no me sale como siempre, miro cómo lo hacen otros	.42	.78	.79	4.08
Cuando intento lograr algo, siempre miro cómo lo han hecho otros	.41	.79	.72	3.08
Cuando las cosas no me salen bien, acepto ayuda de otros	.44	.78	.81	5.92

Nota: CIT= Correlación ítem-total; AIE= Alpha si el ítem se elimina.

### *Interrelación de las subescalas de SOC-12*

La correlación entre las subescalas en la Muestra 1 fue moderada, lo cual indica que los constructos están solo moderadamente relacionados unos con otros. Las subescalas con correlaciones mayores son *Optimización* y *Selección Electiva* ( $r=.46$ ), y *Compensación* y *Selección Electiva* ( $r=.38$ ), mientras que la correlación entre *Optimización* y *Selección por pérdida* alcanzó el valor más bajo ( $r=.26$ ). En la Muestra 2, la correlación más alta entre las subescalas fue inferior a la obtenida en la otra muestra (*Optimización* y *Selección Electiva*  $r=.39$ ), y la más baja también fue inferior a la obtenida en la muestra precedente (*Selección por pérdida* y *Selección electiva*,  $r=.26$ ). Las interrelaciones completas entre las subescalas para ambas muestras se encuentran en Tabla 4.

Tabla 4. Matriz de correlaciones entre las subescalas de SOC-12 en ambas muestras. Muestra 1 encima de la diagonal, Muestra 2 debajo de la diagonal

<i>Subescalas</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>
1. Factor 1 <i>Optimización</i>	-	.282**	.464**	.326**
2. Factor 2 <i>Selección por pérdida</i>	.279**	-	.373**	.318*
3. Factor 3 <i>Selección electiva</i>	.390**	.263**	-	.377**
4. Factor 4 <i>Compensación</i>	.357**	.269**	.314**	-

Nota: \* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

### *Validez*

Con objeto de comprobar que los cuatro factores del cuestionario no convergían como para resultar redundantes, se puso a prueba la validez convergente y discriminante a través del CFA (Muestra 2) siguiendo las recomendaciones de Fornell y Larcker (1981). El análisis de la varianza extraída media (AVE) refleja la cantidad de varianza total de los indicadores de la cual dan cuenta los constructos latentes, y se recomienda que alcance valores superiores a .50. Fornell y Larcker (1981) recomendaron que los valores del AVE superen siempre el .50, dado que cuanto más alto sea su valor, más representativos son los indicadores del constructo latente en consideración. En el presente estudio, el AVE del Factor 1 (*Optimización*) fue .69, del Factor 2 (*Selección por pérdida*) fue .58, del Factor 3 (*Selección electiva*) fue .60 y del Factor 4 (*Compensación*) fue .59.

Para evaluar la validez discriminante entre los constructos, la raíz cuadrada de la varianza extraída media debería ser superior a la correlación entre los constructos (Fornell & Larcker, 1981). Los resultados del presente estudio muestran que la raíz cuadrada de la varianza media extraída es .83 para el Factor 1 (*Optimización*), .76 para el Factor 2 (*Selección por pérdida*), .77 para el Factor 3 (*Selección electiva*) y .77 para el Factor 4 (*Compensación*). En vista de estos datos, los constructos evaluados en el modelo tienen validez discriminante, pese a estar todos ellos ligeramente relacionados.

Finalmente, se explore la validez nomológica de la escala SOC-12 a través de análisis de correlación y de regresión lineal múltiple. En el presente trabajo se ha encontrado que los cuatro factores de la SOC-12 (*Optimización*, *Selección por pérdida*, *Selección electiva*, y *Compensación*) estaban asociados de forma significativa con el rendimiento adaptativo y con las OCB en la Muestra 1 como en la Muestra 2 (Ver Tabla 5).

A continuación, usando el análisis de regresión jerárquica lineal y múltiple, se encontró que los factores de SOC-12 pronosticaban el rendimiento adaptativo y las OCB para los participantes en los estudios. Los factores fueron introducidos en un único paso que alcanzó la significación estadística. Los resultados muestran que los diferentes factores tienen distinto poder predictivo en función del tipo de resultados que se incluyan en la regresión. En relación con las OCB, los resultados son dispares, dado que el porcentaje de varianza explicada alcanza solo el 8 % en la Muestra 2, es decir en los trabajadores entre 45 y 57 años ( $\text{Adj. } R^2 = .07, F = 6.53 (4, 295), p < .001$ ) pero sube hasta el 24 % en la Muestra 1 de trabajadores entre 40 y 63 años ( $\text{Adj. } R^2 = .23, F = 15.15 (4, 191), p < .001$ ). Por último, el porcentaje de varianza explicada en el rendimiento adaptativo alcanza el 23 % en la Muestra 1 ( $\text{Adj. } R^2 = .21, F = 13.68 (4, 191), p < .001$ ) y el 22 % en la Muestra 2 ( $\text{Adj. } R^2 = .21, F = 20.34 (4, 295), p < .001$ ).

Tabla 5. Matrices de correlaciones de las subescalas con el rendimiento adaptativo y las OCB. Muestra 1 encima de la diagonal, Muestra 2 debajo de la diagonal

<i>Variables</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>
1. Factor 1 <i>Optimización</i>	-	.28**	.46**	.33**	.45**	.46**
2. Factor 2 <i>Selección por pérdida</i>	.28**	-	.37**	.32**	.12	.08
3. Factor 3 <i>Selección electiva</i>	.39**	.26**	-	.38**	.28**	.24**
4. Factor 4 <i>Compensación</i>	.36**	.27**	.31**	-	.27**	.28**
5. Rendimiento Adaptativo	.43**	.11	.28**	.28**	-	.64**
6. OCB	.16**	-.02	.20**	.22**	.22**	-

Nota: \*\* $p < .01$ .

## **Discusión**

El objetivo de este estudio fue examinar las propiedades psicométricas de la Escala SOC-12 y su validez. Los resultados mostraron que la escala alcanzó propiedades psicométricas satisfactorias. Las cargas de los ítems fueron estables en todas las muestras y la estructura de factores fue adecuada tanto para los trabajadores de 40 a 62 años como para los de 45 a 57 años. Los valores de fiabilidad son adecuados, a pesar del número reducido de ítems de la escala. Además, los resultados apoyaron la validez de criterio y discriminante para los cuatro factores del SOC-12. Por último, la validez nomológica mostró que la SOC-12 tenía una correlación significativa con los comportamientos de ciudadanía organizacional y con el rendimiento adaptativo.

Además, el SOC-12 predijo comportamientos de ciudadanía organizacional y rendimiento adaptativo para los participantes de 40 a 62 años y para los de 45 a 57 años y los cuatro factores aumentaron la varianza explicada en los comportamientos de ciudadanía en el análisis de regresión jerárquica. A pesar de que la varianza explicada difiere entre las muestras, todos los pasos del análisis de regresión alcanzaron significación estadística. Sólo un número limitado de estudios han utilizado instrumentos para evaluar SOC, pero nadie aplicó este instrumento a los trabajadores españoles. En comparación con la versión original en inglés, la versión española SOC-12 mostró propiedades psicométricas adecuadas.

Por otra parte, estudios anteriores han obtenido resultados más pobres en cuanto a las propiedades psicométricas de las versiones más cortas de SOC, como es el caso de la versión sueca. Nuestro estudio alcanzó valores adecuados y se han obtenido a partir de una amplia muestra de trabajadores menores de 62 años, en un primer paso, y luego, hemos realizado el segundo paso con los de 45 a 57 años, y se obtuvieron resultados que permiten validar nuestros hallazgos con los trabajadores de más edad.

Pese a lo señalado anteriormente, este estudio tiene varias debilidades y limitaciones que deben ser mencionadas. En cuanto al tamaño y representatividad de las muestras, las limitaciones de la presente investigación son obvias, especialmente las debidas al procedimiento de muestreo utilizado. Debemos agregar que todos los datos proceden de auto-informes, que pueden incluir una fuente de error no controlado, debido al sesgo de la varianza común. La validación usando criterios independientes, tales como registros de salud o respuestas de familiares y amigos debería ser explorada en futuros estudios con esta medida. Sin embargo, debido a que la escala SOC-12 se centra en las expectativas subjetivas con respecto al envejecimiento, las desviaciones de los criterios externos no necesariamente indican que el SOC sea un instrumento inválido.

Por otra parte, estas diferencias pueden sugerir la existencia de fuentes de sesgo en las expectativas de los trabajadores de edad avanzada, así como recomendaciones para futuras tareas de asesoramiento e intervención. Asimismo, en el presente estudio se dejaron de lado algunos aspectos que deberían recuperarse de cara a mejorar futuras investigaciones. Por ejemplo, deben tenerse en cuenta los niveles anteriores de rendimiento para descartar la influencia de estos factores. En relación con las variables de resultado, se deben incluir medidas más objetivas, como la salud, evaluadas a través del número de enfermedades o intervenciones médicas.

En relación con las medidas de consistencia interna de las subescalas, las puntuaciones podrían haberse mejorado añadiendo más ítems a los elementos de cada dimensión. Pero estamos centrados en un compromiso entre la reducción de ítems innecesarios y la inclusión de elementos suficientes para cubrir todas las facetas relevantes del SOC. En resumen, concluimos que las propiedades psicométricas del

SOC-12 son adecuadas y que pueden utilizarse con suficiente garantía para ampliar la investigación sobre los predictores del ajuste del envejecimiento.



### CAPÍTULO 3.

## IDENTIFICACIÓN CON LOS TRABAJADORES MAYORES Y ABSENTISMO: MODERACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN

Publicado en: Segura, A., & Topa, G. (2016). Identificación con los trabajadores mayores y absentismo: moderación de la Selección, Optimización y Compensación.

*Acción psicológica, 13(2), 169-188.*



## CAPÍTULO 3.

IDENTIFICACIÓN CON LOS TRABAJADORES MAYORES Y ABSENTISMO: MODERACIÓN DE LAS ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN.

### **Resumen**

La Identificación con los Trabajadores Mayores consiste en la internalización de creencias y actitudes negativas hacia los empleados de edad avanzada por parte de estas mismas personas. Con esta investigación se explora el papel moderador de las estrategias de selección, optimización y compensación en la relación entre la Identificación con los Trabajadores mayores y el absentismo. El estudio se ha llevado a cabo con 166 trabajadores españoles mayores de 55 años que respondieron sendos cuestionarios en Tiempo 1 y seis meses después, en Tiempo 2. Los resultados apoyan el papel moderador de las estrategias de optimización y compensación en la relación entre Identificación con los Trabajadores Mayores y absentismo. Las estrategias de selección electiva y selección por pérdida no moderan la relación. Estos hallazgos subrayan que las personas implicadas activamente en estrategias de optimización y compensación pueden lograr un envejecimiento exitoso en el trabajo. Las implicaciones de este estudio se discuten de cara a mejorar las prácticas de orientación de las personas mayores.

Palabras clave: envejecimiento exitoso; identificación social; selección; optimización; compensación.

## **Abstract**

Older Worker Identity consists in the internalization of negative beliefs and attitudes towards the aged employees by this people. This research aims to explore the moderator role of Selection, Optimization and Compensation strategies in the relationship between Older worker Identity and absenteeism. The study has been conducted with a sample of 166 Spanish workers aged 55 years and over, which answered two questionnaires, both in Time 1 and Time 2, six months later. Findings support the moderator role both of optimization and compensation in the relationship between Older worker Identity and absenteeism. Selection strategies, both elective and loss-based, do not moderate the relationship. These findings outline that those workers who actively engaged on optimization and compensation strategies could achieve a successful aging at work. The implications of this study are discussed for counseling practices.

**Keywords:** successful aging; older worker identity; social identity; selection; optimization; compensation.

## **Introducción**

En los países desarrollados, el envejecimiento poblacional plantea un desafío para la gestión de los recursos humanos en las organizaciones. Por una parte, a la par que la población general envejece, en las empresas hay también un número creciente de trabajadores de edad avanzada (Lytle, Clancy, Foley & Cotter, 2015). Este colectivo se enfrenta a la necesidad de adaptarse a las demandas de su puesto de trabajo, habida cuenta de los cambios físicos y cognitivos que se experimentan asociados a la edad (Barnhoorn, Döhring, Van Asseldonk, & Verwey, 2016; Kagan & Meléndez-Torres, 2015; Mortensen et al., 2015). Por la otra, las organizaciones no pueden permitirse el lujo de perder a estos integrantes, puesto que ellos acumulan gran cantidad de conocimientos implícitos y de experiencia profesional en sus áreas de trabajo (Carcel & Rodríguez, 2014; Stoddart, Bugge, Shepherd & Farquharson, 2014). Por consiguiente, tanto desde el punto de vista personal como organizacional, el estudio del envejecimiento exitoso, es decir de las estrategias de adaptación de las personas a los cambios físicos y cognitivos que vienen aparejados a la edad, y su relación con otras variables psicosociales en el trabajo, merece una atención detallada (Zacher, & Schmitt, 2016; Zacher, & Yang, 2016; Cheung & Wu, 2014).

Por identidad social se entiende aquella parte de la concepción del yo derivada de la pertenencia a diferentes grupos sociales (Peng & Pierce, 2015). En el trabajo, las personas pueden construir su identidad en base a rasgos compartidos con otros, como edad, género o grupo profesional (Aranda, Castillo-Mayén & Montes-Berges, 2015; Atewologun & Sealy, 2014; Elliott, Kennedy & Raeside, 2015), siempre en busca de una comparación social positiva. Pero, en ocasiones, las identificaciones alcanzadas van asociadas a rasgos negativos. En el caso de la identificación con los trabajadores mayores, ésta forma de identidad social puede traer aparejada la internalización de

características negativas de sí mismos, como la resistencia al cambio, el bajo rendimiento o la escasa motivación laboral (Ruggs, Hebl, Singletary Walker & Fa-Kaji, 2014). La identificación promueve la probabilidad de actuar de forma acorde con aquella categoría con la cual la persona se identifica. Por lo tanto, es frecuentemente considerada un antecedente de las conductas positivas en el trabajo, y también puede serlo de aquellas indeseables, como el absentismo (Lyons, Wessel, Chiew Tai & Ryan, 2014; Mudaly & Nkosi, 2015).

El enfoque de la selección, optimización y compensación (en adelante, SOC) se ha propuesto como mecanismo de envejecimiento exitoso (Baltes y Baltes, 1990). Consiste en adoptar diversas estrategias que redundan en un balance positivo entre las pérdidas y ganancias asociadas a la edad. Pese a que se han estudiado las estrategias de adaptación de los mayores a los cambios asociados a la edad en diversos países (Chou & Chi, 2001; Viglund, et al., 2013), hasta donde sabemos, no hay estudios que apliquen estas estrategias en el ámbito del trabajo en España. En concreto, sólo un estudio analiza el papel moderador de las SOC en la relación entre estrés y conductas de los trabajadores (Demerouti, Leiter & Bakker, 2014).

#### *Identificación con los trabajadores mayores*

La experiencia de envejecimiento en el trabajo es contingente con el contexto específico en que la persona se desempeña. Para los empleados de edades avanzadas, este contexto incluye su puesto de trabajo, y los roles y estatus asociados a él (Ali Al-Atwi & Bakir, 2014). Teniendo en cuenta que los trabajadores mayores, igual que todas las personas, tienden a identificarse en base a unas características compartidas con otros, Tougas, Lagace, De La Sablonniere y Kocum (2004) han propuesto el concepto de «identificación con los trabajadores mayores» (en adelante, ITM) para referirse a la internalización de creencias y actitudes negativas hacia los trabajadores mayores por

parte de los propios trabajadores de edad avanzada. La experiencia de trato desfavorable, la discriminación en las oportunidades de carrera y otras experiencias reiteradas pueden llevar a la internalización de características negativas, como la baja motivación, la resistencia al cambio y la falta de interés o de creatividad, a partir de las interacciones cotidianas con sus compañeros y supervisores (Kunze, Boehm & Bruch, 2011). El concepto de ITM, por consiguiente, supone a la vez dos aspectos. Por una parte las personas mayores perciben la evaluación negativa y la discriminación que reciben de sus compañeros y supervisores en el trabajo en razón de su edad avanzada (Di Marco, López-Cabrera, Arenas, Giorgi, Arcangeli, & Mucci, 2016). Pero, por otra parte, estas percepciones les refuerzan en la visión de sí mismos como viejos y, por consiguiente, asumen como propios los aspectos negativos de los trabajadores mayores, tales como lentitud, inoperancia, escasa motivación laboral, ausencia de deseo de formarse y de promocionar y elevado absentismo.

Ahora bien, los estudios previos han mostrado la existencia de la ITM (Tougas et al., 2004; Michinov, Fouquereau & Fernandez, 2008) y su influencia en las actitudes y conductas de los trabajadores mayores (Topa & Alcover, 2015). Específicamente, las investigaciones han encontrado que la ITM pronostica el descenso de la satisfacción laboral, como del compromiso, o del rendimiento (Garstka, Schmitt, Branscombe & Hummert, 2004; Kunze et al., 2011; Redman & Snape, 2006; Zaniboni, 2015; Zaniboni, Sarchielli & Fraccaroli, 2010). En este mismo sentido, Snape y Redman (2003) encontraron relaciones positivas y estadísticamente significativas entre la ITM y las intenciones de retirarse tempranamente. Por consiguiente, en este estudio interesa explorar el poder predictivo de la ITM sobre el absentismo en trabajadores mayores de 55 años.

### *Absentismo*

El absentismo ha sido una preocupación para las organizaciones desde hace mucho tiempo y es uno de los temas más investigados en psicología del trabajo, como resume un reciente meta-análisis (Johns & Miraglia, 2015) debido, entre otros motivos, a su impacto negativo en la productividad de las empresas. En general, hay un acuerdo en la literatura acerca de su definición en lo que se refiere a la falta de presencia física del trabajador en su puesto en aquellos momentos en que es esperable que esté presente (Harrison y Price, 2003). Inicialmente se han estudiado los predictores del absentismo entre los indicadores sociodemográficos o los rasgos de personalidad, pero los trabajos más recientes han puesto el acento en el contexto social y en la cultura de los grupos de trabajo (Brummelhuis, Johns, Lyons & Hoeven, 2016). Acorde con los modelos que explican el absentismo como una conducta que resulta, al menos en parte, favorecida por la identificación de los trabajadores con categorías sociales, en el presente estudio interesa explorar la influencia de la ITM en el absentismo. Sobre la base de la literatura, en el presente estudio se propone, como primera hipótesis, que la ITM pronosticará el absentismo de los trabajadores mayores.

### *Envejecimiento tradicional vs. Envejecimiento exitoso*

El envejecimiento es un equilibrio cambiante de ganancias y pérdidas. Rowe y Kahn (1998) proponen el concepto de «envejecimiento exitoso» para describir a aquellos mayores que disponen de recursos internos suficientes para contrarrestar los efectos conjuntos de la genética y del medio ambiente en los deterioros relacionados con la edad. Así, definieron el envejecimiento exitoso como caracterizado por un riesgo bajo de enfermedad y de discapacidad relacionada con la enfermedad, un buen funcionamiento mental y físico, y un activo compromiso con la vida (Rowe & Kahn, 1998: 38).

### *Papel moderador de las SOC*

Ahora bien, dentro del enfoque del envejecimiento exitoso, Baltes y Baltes (1990) propusieron que los adultos mayores con declives asociados con la edad pueden hacer frente a estas discontinuidades empleando las estrategias de selección, optimización y compensación (SOC). Según este enfoque, la persona pone en marcha tres tipos de estrategias. Estos procesos consisten en selección de los objetivos más viables, optimización de recursos para alcanzar tales objetivos y compensación de las pérdidas que se vuelven barreras en el camino hacia los referidos objetivos.

Ahora bien, una afirmación clave del modelo es que cuando los individuos usan las estrategias SOC de forma sincronizada o coordinada, logran una adaptación mejor a sus ambientes, en el caso del trabajo, a sus demandas laborales (Sanders, 2009). La investigación empírica existente es escasa pero sugiere que las estrategias pueden jugar un papel moderador en las relaciones entre los antecedentes psicosociales y las conductas de los empleados mayores en el trabajo (Demerouti, et al., 2014). Sobre la base de la literatura revisada hasta aquí, en el presente estudio se propone, como segunda hipótesis, que las estrategias SOC modularán la relación entre la ITM y el absentismo en los trabajadores mayores. Estas relaciones se explorarán por separado para cada estrategia SOC.

### *Objetivo e hipótesis del estudio*

El presente estudio tiene por objeto explorar el papel moderador de las estrategias SOC en las relaciones entre la identificación social en el trabajo y el absentismo en un grupo de trabajadores mayores de 55 años. Sobre la base de esta literatura, en el presente estudio se propone que las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la identificación con los trabajadores mayores (T1) y el absentismo (T2). Esta moderación se producirá de tal modo que aquellos trabajadores en los que el uso de las estrategias

SOC sea bajo mostrarán un menor impacto de la identificación con los mayores en el absentismo, mientras que quienes recurran a un alto uso de las estrategias SOC mostrarán un mayor impacto de la identificación con los mayores en el absentismo.

En concreto, en el presente estudio se proponen las siguientes hipótesis:

*Hipótesis 1:* la identificación con los trabajadores mayores (T1) pronosticará el absentismo (T2).

*Hipótesis 2:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la identificación con los trabajadores mayores (T1) y el absentismo (T2).

## **Método**

### *Diseño y procedimiento*

El presente estudio de tipo correlacional se ha llevado a cabo con un diseño longitudinal, con dos momentos de recolección de datos. El primero de ellos, o Tiempo 1 (T1), se efectuó entre Octubre y Noviembre de 2015 y el segundo o Tiempo 2 (T2), separado aproximadamente unos seis meses del primero, entre Mayo y Junio de 2016.

### *Participantes*

Se contó con una muestra final de trabajadores mayores de 55 años (N = 116) que brindaron datos en ambos momentos del estudio. El único criterio de inclusión en el estudio en el T1 fue la edad, y no se establecieron requisitos de género, nivel de estudios o categoría dentro de la organización. La media de edad de los participantes en el Tiempo 1 era 58.4 (S.D. = 2.6), de ellos 50.9 % eran varones y la media del número de personas que tenían a su cargo económicamente era de 1.2 (S.D. = 1.4). En relación con el tipo de puesto ocupado, el 10,3 % eran directivos, mientras que había un 38 % de técnicos y mandos intermedios, 20,7 % de trabajadores cualificados, 9.5 % de empleados administrativos y un 4,3 % de trabajadores no cualificados. En la misma

muestra 2, el 4.3 % de los participantes pertenecían al sector de la Banca, el 6.9 % a las telecomunicaciones, el 15 % a la industria productiva y el resto (74.1 %) al sector servicios. En relación con su situación laboral, el 89.7 % estaban trabajando a tiempo completo. La mayoría de la muestra procedía de Aragón (43.1 %), seguido de Castilla y León (27.5 %) y de Madrid, con un 25.9 %. Por su nivel de estudios, la mayoría de los participantes eran licenciados o ingenieros (36.2 %) y diplomados o ingenieros técnicos (26.0 %), mientras que solo el 22.4 % tenía estudios básicos.

### *Instrumentos de evaluación*

*Identificación con los trabajadores mayores (T1)*: se usó la escala *Self Descriptive Component of the Older Worker Identity Scale* (Tougas et al., 2004), la cual incluye siete ítems. Las instrucciones del cuestionario pedían a los participantes que evaluaran sus motivaciones, creatividad, innovación y flexibilidad en el trabajo en una escala tipo Likert de cinco puntos que oscilaba entre 1 (*Totalmente en desacuerdo*) y 5 (*Totalmente de acuerdo*). La escala alcanzó una fiabilidad de  $\alpha = .82$  entre los participantes en este estudio. En estudios precedentes, la escala ha mostrado adecuados indicadores de consistencia interna ( $\alpha = .80$  y  $\alpha = .79$ ) para las dos muestras de Topa y Alcover (2015).

*SOC (Selección, Optimización y Compensación) (T1)*: se utilizó la versión validada para español del SOC-12 (Segura & Topa, 2016), basada en el SOC Questionnaire (Baltes, Baltes, Freund & Lang, 1999), que contiene cuatro subescalas con tres ítems cada una: Optimización, Selección electiva, Selección por pérdida y Compensación. En el cuestionario se pedía a los participantes que evaluaran sus estrategias específicas en una escala tipo Likert de cinco puntos, que oscilaba entre 1 (*Nunca*) y 5 (*Siempre*). La escala global en este estudio alcanzó una fiabilidad adecuada  $\alpha = .83$  y las subescalas mostraron valores algo más bajos, lo cual es aceptable considerando la escasa longitud de éstas ( $\alpha = .68$  para la subescala de Selección Electiva y  $\alpha = .71$  para la de

Optimización). En los estudios originales de validación de la escala SOC al español, se efectuaron análisis factoriales exploratorios y confirmatorios que garantizaron la adecuación de los datos a una estructura de cuatro factores, cada uno de ellos correspondiente a una de las estrategias SOC.

*Absentismo (T2)*: se evaluó con la versión traducida al español de la escala RAS-6 (Rijeka Absenteeism Scale; Lalic & Hromin, 2012). Se decidió el uso de este instrumento debido a que valoraba la actitud de los participantes ante el absentismo y las conductas de tomar permisos por enfermedad más allá de lo necesario o incurrir en ausencias no justificables, en lugar de ofrecer una medida del número de horas o días ausente del puesto, como es frecuente en otras escalas. La escala mostró una fiabilidad adecuada en este estudio  $\alpha = .78$ . Las escalas completas del estudio se ofrecen en el anexo.

Se valoró como variable sociodemográfica en el T1 la edad.

### *Procedimiento*

Para reclutar a los participantes, se presentó un estudio sobre las condiciones de trabajo de los empleados mayores a diez Pymes que resultaban accesibles al equipo investigador, de las que ocho accedieron a participar. La población del estudio consistió en todos los trabajadores mayores de 55 años de las ocho empresas participantes. Luego de obtener la autorización de las organizaciones, se procedió a la recolección de datos del estudio, que se llevó a cabo mediante cuestionarios distribuidos en las diferentes organizaciones por el equipo investigador, el cual previamente mantuvo una reunión para homogeneizar los procedimientos de administración de las pruebas. Se accedió a los potenciales participantes en sus puestos de trabajo y fueron informados de los objetivos del estudio, de la condición de anonimato de los datos recogidos, y expresaron su consentimiento después de lo cual completaron el cuadernillo conteniendo las

diversas escalas del estudio del T1. Los participantes construyeron un código de identificación personal que sólo tenía por objeto reunir las respuestas de ambos momentos y estaba formado por la inicial del nombre de pila de su madre, la inicial del nombre de pila de su abuela paterna, el número de la calle en que nacieron y los dos últimos dígitos del año de nacimiento de su padre. Se distribuyeron 301 cuestionarios obteniendo inicialmente 204 cuadernillo completos (tasa de respuesta 68 %). Pasados seis meses se volvió a contactar con los participantes que había brindado sus respuestas y se recogieron en el T2 sólo 148 cuestionarios completos (tasa de respuesta 49 %) pero, finalmente, se eliminaron aquellos que contenían más del 25 % de los datos incompletos, con lo que la muestra longitudinal estuvo constituida por 116 participantes.

#### *Análisis estadístico de los datos*

Se procedió al análisis exploratorio de los datos, mediante el programa SPSS 22.0 y la macro PROCESS para SPSS (Hayes, 2013). Para determinar si la moderación de la SOC en la relación entre predictores y criterios se cumple se recurrió a los indicadores del modelo de regresión, coeficientes no estandarizados (b), errores estándar, niveles de probabilidad asociados a los estadísticos de contraste y, especialmente a los IC (intervalos de confianza) del *bootstrapping* de 1000 muestras (con un nivel de confianza del 95 %), para el efecto estandarizado del predictor sobre el criterio en los diferentes niveles del moderador.

### **Resultados**

Los estadísticos descriptivos y la matriz de correlaciones de las variables del estudio se muestran en Tabla 1.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones del estudio (N=116).

Variables	M	DT	1	2	3	4	5	6
1. Edad	58.4	2.67						
2. Identificación con trabajadores mayores	2.4	0.74	-.19*	1				
3. SOC. Selección electiva	3.4	0.55	.08	-.18	1			
4. SOC. Selección por pérdida	3.5	0.55	-.009	.14	.35**	1		
5. SOC. Optimización	3.7	0.45	-.02	-.03	.54**	.35**	1	
6. SOC. Compensación	3.7	0.48	-.02	.07	.25**	.35**	.49**	1
7. Absentismo	1.38	0.46	-.09	.15	.09	.07	.06	-.09

Nota: \*\* $p < .01$ . \*\*\* $p < .001$ .

Tal como se puede apreciar, tanto la ITM como el absentismo son bajos, dado que no alcanzan la media teórica de sus escalas, teniendo además poca variabilidad, especialmente el absentismo. Por el contrario, el uso de las estrategias SOC alcanza un nivel medio en esta muestra. La edad se relaciona con la ITM en forma negativa, y en forma positiva con la estrategia de selección electiva, aunque se trata de un valor sin significación estadística ( $r = .08$ ). Asimismo, la ITM se relaciona de forma negativa con la estrategia de selección electiva y de optimización, aunque con diferentes niveles de significación estadística, mientras que se relaciona positivamente con la selección por pérdida. Por otra parte, la ITM tiene relaciones positivas con la estrategia de compensación y con el absentismo, pero no son estadísticamente significativas. Finalmente, todas las estrategias del modelo SOC se relacionan entre sí de forma estadísticamente significativa y positiva. En cuanto a la relación con el absentismo, todas las estrategias muestran relaciones positivas aunque muy bajas, excepto la de compensación, que muestra relación negativa.

#### *Moderación de las estrategias SOC en la relación entre ITM y absentismo*

En las tablas 2 y 3 se muestran los resultados relativos a los análisis de regresión lineal en los que se ha aplicado el procedimiento PROCESS. En primer lugar, los resultados no apoyan la moderación de las estrategias de selección electiva en la relación entre ITM y absentismo. Como puede apreciarse en la Tabla 2, los resultados indican que el nivel de probabilidad asociado al término de interacción no es significativo y que el incremento de la varianza explicada tampoco lo es. Además el intervalo de confianza contiene el cero.

Tabla 2. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de la estrategia de selección electiva en la relación entre ITM y absentismo

Variables predictoras	Absentismo (T2)				
	B <sup>a</sup>	EE	<i>t</i>	LLCI	ULCI
ITM (T1)	.49	.41	1.16	-.34	1.31
Estrategia SOC selección electiva (T1)	.34	.27	1.25	-.20	.88
Interacción ITM x Selección electiva	-.10	.11	-.92	-.33	.12
<i>R</i> <sup>2</sup>	.04				
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.007				
<i>F</i>	1.67	.85			

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B

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

Tabla 3. Resultados del análisis de moderación

	Niveles del moderador	Efecto condicional <sup>a</sup>	Boot <i>EE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	95 % IC	
						Boot LLCI	Boot ULCI
Estrategia SOC selección electiva	Baja (M - 1 <i>DT</i> )	.18	.10	1,77	.07	-.02	.38
	Alta (M + 1 <i>DT</i> )	.07	.07	.97	.33	-.07	.21

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B; EE = error estándar; IC= intervalo de confianza. LL= lower limit; UL= upper limit. Bootstrap = 5.000 muestras.

Además, los resultados del *bootstrapping* de 1000 muestras arrojan los resultados de la Tabla 3 donde queda evidenciado que no hay ningún nivel de la variable moderadora en que el efecto de regresión sea significativo. Por lo tanto, debemos concluir que no se ha encontrado evidencia que apoye la propuesta de un papel moderador de la estrategia de selección electiva en la relación entre ITM y absentismo.

En segundo lugar, los resultados, que se muestran en la Tabla 4, evidencian que las estrategias de selección por pérdida tampoco moderan la relación entre la ITM y el absentismo. Nuevamente el nivel de probabilidad asociado al término de interacción y su incremento de varianza explicada no son significativos, e igual que en el caso anterior, el intervalo de confianza contiene el cero. Los resultados del procedimiento de

bootstrapping se muestran en la Tabla 5. Allí se puede apreciar que, aunque la interacción no alcanza la significación estadística, es cierto que el efecto es significativo si la estrategia de selección por pérdida es baja, y pierde su significación cuando ésta es alta, lo cual definitivamente refuta la hipótesis.

Tabla 4. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de la estrategia de selección por pérdida en la relación entre ITM y absentismo

Variables predictoras	Absentismo (T2)				
	B <sup>a</sup>	EE	<i>t</i>	LLCI	ULCI
ITM (T1)	.72	.26	1.73	-.06	1.49
Estrategia SOC selección pérdida (T1)	.45	.39	1.83	-.07	.95
Interacción ITM x Selección pérdida	-.17	.10	-1.62	-.37	.04
<i>R</i> <sup>2</sup>	.05				
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.02				
<i>F</i>	1.85	2.65			

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B

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

Tabla 5. Resultados del análisis de moderación

	Niveles del moderador	Efecto condicional <sup>a</sup>	Boot <i>EE</i>	<i>t</i>	<i>p</i>	95 % IC	
						Boot LLCI	Boot ULCI
Estrategia SOC selección por pérdida	Baja (M - 1 DT)	.21	.09	2,21	.02	.02	.39
	Alta (M + 1 DT)	.02	.07	.30	.76	-.11	.15

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B; EE = error estándar; IC= intervalo de confianza. LL= lower limit; UL= upper limit. Bootstrap = 5.000 muestras.

En tercer lugar, los resultados muestran que existe una moderación de la estrategia de optimización en la relación entre la ITM y el absentismo. El término de interacción tiene asociado un nivel de probabilidad estadísticamente significativo, como se aprecia en la Tabla 6 y el incremento de la varianza explicada que va unida al término de interacción también es significativo. Además, el intervalo de confianza para los

coeficientes no contiene el cero en ningún caso. Los resultados del análisis nos muestran que el efecto condicional del predictor sobre el criterio es significativo cuando las estrategias de optimización son bajas, pero pierde su significación cuando las estrategias son altas, tal como se comprueba en la Tabla 7.

*Tabla 6. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de la estrategia de optimización en la relación entre ITM y absentismo*

Variables predictoras	B <sup>a</sup>	Absentismo (T2)			
		EE	<i>t</i>	LLCI	ULCI
ITM (T1)	1.11	.46	2.31*	.19	2.04
Estrategia SOC optimización (T1)	.67	.29	2.39*	.09	1.25
Interacción ITM x Optimización	-.25	.12	-2.21*	-.49	-.03
<i>R</i> <sup>2</sup>	.07				
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.04				
<i>F</i>	2.65	4.89			

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B

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

*Tabla 7. Resultados del análisis de moderación*

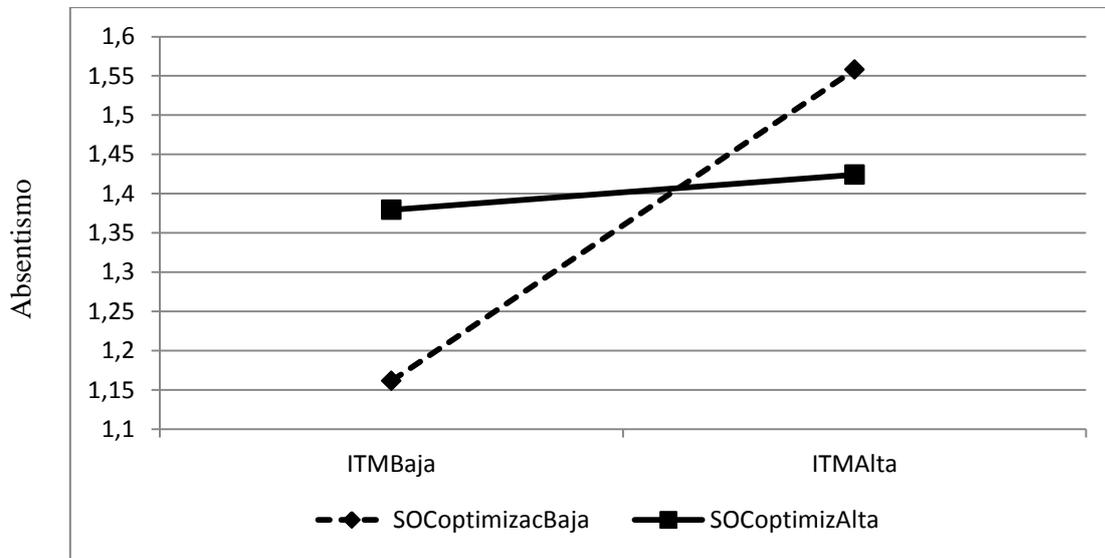
	Niveles del moderador	Efecto condicional <sup>a</sup>	Boot EE	<i>t</i>	<i>p</i>	95 % IC	
						Boot LLCI	Boot ULCI
Estrategia SOC optimización	Baja (M - 1 DT)	.26	.09	2,75	.00	.07	.45
	Alta (M + 1 DT)	.02	.07	.47	.63	-.09	.15

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B; EE = error estándar; IC= intervalo de confianza.

LL= lower limit; UL= upper limit. Bootstrap = 5.000 muestras.

Para graficar la interacción se emplean los valores del moderador con +/- 1 DT y se encuentran los resultados representados en la Figura 1.

Figura 1. Gráfico de interacción Moderación de optimización en la relación entre ITM y absentismo



En cuarto lugar, los resultados muestran que existe una moderación de la estrategia de compensación en la relación entre la ITM y el absentismo. El estadístico de contraste asociado al término de interacción indica que éste es significativo y que también lo es el porcentaje de varianza explicada que se incrementa con el añadido de la interacción, tal como se visualiza en la Tabla 8. El intervalo de confianza para el término de interacción no incluye el cero. Los resultados de la Tabla 9 muestran que el efecto de la ITM en el absentismo es fuerte y estadísticamente significativo cuando las estrategias de compensación son bajas, pero se vuelve débil y pierde su significación cuando éstas son altas.

Tabla 8. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de la estrategia de compensación en la relación entre ITM y absentismo

Variables predictoras	Absentismo (T2)				
	B <sup>a</sup>	EE	t	LLCI	ULCI
ITM (T1)	.87	.39	2.23*	.10	1.65
Estrategia SOC compensación (T1)	.37	.25	1.47	-.13	.87

Interacción ITM x compensación	-20	.10	-2.00*	-.40	-.002
$R^2$	.07				
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.03*				
$F$	2.68*	4.01*			

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B

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

Tabla 9. Resultados del análisis de moderación

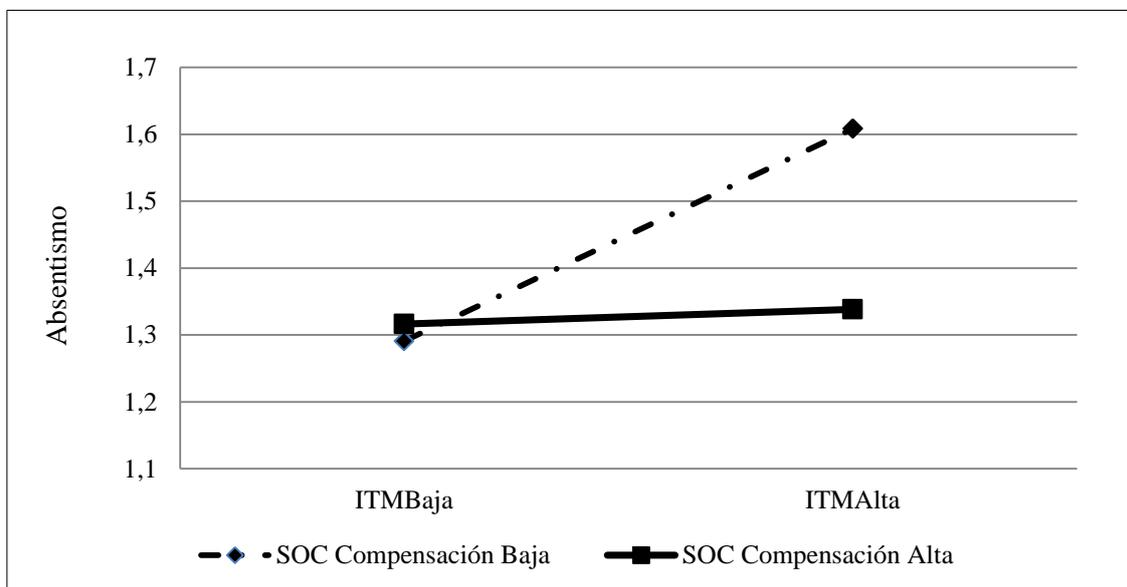
	Niveles del moderador	Efecto condicional <sup>a</sup>	Boot EE	$t$	$p$	95 % IC	
						Boot LLCI	Boot ULCI
Estrategia SOC compensación	Baja (M - 1 DT)	.21	.08	2.62	.01	.05	.37
	Alta (M + 1 DT)	.02	.07	.21	.83	-.12	.15

Nota: N = 116. <sup>a</sup> Coeficientes no estandarizados B; EE = error estándar; IC= intervalo de confianza.

LL= lower limit; UL= upper limit. Bootstrap = 5.000 muestras.

Los resultados se representan en la Figura 2, a continuación.

Figura 2. Gráfico de interacción Moderación de compensación en la relación entre ITM y absentismo



## **Discusión**

Este estudio apoya la propuesta relativa al papel moderador de las estrategias SOC en la relación entre la ITM y el absentismo en trabajadores mayores, pero sólo lo hace para algunas estrategias. Los hallazgos ponen de manifiesto que el objetivo general del estudio se ha alcanzado sólo parcialmente y suscitan nuevas preguntas de investigación que alentarán trabajos venideros. Este logro, aunque parcial, corrobora el supuesto básico del enfoque del envejecimiento exitoso en el trabajo, al mostrar que algunas estrategias SOC afectan al impacto que el ambiente de trabajo negativo (ITM) puede tener sobre el absentismo de los trabajadores mayores de 55 años. Hasta el presente se había desarrollado un importante cuerpo de investigación empírica que avalaba el impacto positivo de la identificación social en el trabajo –grupal, organizacional, profesional- sobre las actitudes y conductas de los integrantes de la organización (Ali Al-Atwi & Bakir, 2014; Cheung & Wu, 2014; Elliott, et al., 2015). Sin embargo, este estudio va un paso más allá, explorando las consecuencias negativas de la identificación con una categoría desvalorizada socialmente, como son los mayores. En este sentido, el presente estudio reafirma los hallazgos de otros trabajos previos (Topa & Alcover, 2015; Zaniboni, 2015).

Pero además, este trabajo avanza un paso más, puesto que la moderación de las estrategias SOC en la relación entre antecedentes psicosociales y actitudes o conductas de los empleados ha sido poco explorada (Demerouti, et al., 2014; Sanders, 2009) y nunca se han analizado estas relaciones en muestras españolas. Aunque los resultados de nuestro trabajo no avalan que todas las estrategias tengan poder moderador, los hallazgos relativos a la optimización y compensación sí lo hacen y merecen una discusión más detenida. El uso de las estrategias de optimización y compensación reduce el impacto negativo de la ITM en el absentismo de los mayores. Es decir, que los

trabajadores que usan estrategias de compensación y optimización son capaces de mantener sus niveles de absentismo libres del efecto negativo de la ITM, mientras aquellos que no usan tales estrategias, muestran una relación más intensa entre ITM y absentismo.

Quizá la contribución más relevante de este trabajo sea poner de manifiesto las estrategias encubiertas que las personas usan para reducir los efectos desfavorables de la ITM en su trabajo. Los resultados parecen apoyar las afirmaciones precedentes de Demerouti y sus colegas (2014), puesto que en nuestro caso, de las cuatro estrategias, la optimización y la compensación parecen funcionar mejor que las otras dos en la reducción de los efectos de la ITM sobre el absentismo. Pese a que ambas, tanto la optimización como la compensación, están dirigidas a aumentar los recursos de las personas, parece que hay diferencias sustanciales entre ellas. La optimización es el proceso que se dirige a adquirir recursos necesarios, como desarrollar nuevas habilidades, modificar otras que ya se poseen para que sean más eficaces, usar la propia energía personal para la consecución de las metas. Cuando los recursos individuales de las personas sufren un declive o se pierden, como ocurre si hay ITM, las estrategias de compensación y de optimización se hacen imprescindibles para autorregular el desempeño y evitar un deterioro en los resultados tangibles, como es el absentismo.

A pesar de la aplicación de un diseño longitudinal, que permite enriquecer de manera significativa el debate en curso sobre el proceso de envejecimiento en el trabajo, arrojando luz sobre el papel desempeñado por la ITM y las estrategias individuales para minimizar sus efectos, el presente estudio presenta algunas limitaciones que deben ser reconocidas. En primer lugar, el uso de cuestionarios autoinformados puede estar asociado al sesgo común del método de varianza y al riesgo de subjetividad. Sin embargo, este estudio tuvo como objetivo explorar el papel de las percepciones de los

empleados sobre la ITM y el absentismo, así como el papel mediador de las SOC. Por lo tanto, el uso de instrumentos perceptivos (es decir, subjetivos) representó la opción más adecuada para profundizar en estos constructos.

Por otra parte, el tamaño de la muestra relativamente pequeño podría haber disminuido el poder estadístico de los análisis y, en consecuencia, la oportunidad de generalizar los resultados obtenidos a toda la población trabajadora. Aun así, no debe olvidarse que la población de trabajadores mayores de 55 años que permanecen en activo en España tampoco es muy numerosa dado que la edad de jubilación real en España aún es inferior a la edad legal, lo cual ha incrementado la dificultad de encontrar participantes idóneos para este estudio.

En tercer lugar, los niveles de absentismo autoinformados por los participantes del estudio son bajos. Esta restricción en el rango, debida probablemente a la influencia de un sesgo de deseabilidad social, o bien a la participación de empleados relativamente sanos y que se ausentan poco de su puesto de trabajo, puede haber limitado la probabilidad estadística de encontrar relaciones más fuertes entre ITM y absentismo.

En cuarto, hay un conjunto importante de aspectos psicosociales que no se han analizado en esta investigación y podrían estar jugando un papel en las relaciones entre ITM –SOC – y absentismo, como los aspectos atencionales y la regulación de las emociones por parte de los trabajadores de mayor edad (Ballesteros, 2015; Hariharan, Adam, Astor & Weinhardt, 2015).

Finalmente es importante señalar que este estudio ofrece interesantes aportaciones de cara a la intervención con los trabajadores mayores. Por una parte, las organizaciones deberían tomar en consideración el uso preferente de unas estrategias antes que otras para adaptar los puestos de trabajo a los trabajadores mayores a fin de retenerlos en activo (De Los Ríos, Herrera & Guillen Torres, 2015. Por otra, los orientadores,

psicólogos profesionales y gestores de RRHH pueden diseñar actividades de asesoramiento y guía para mostrar a los empleados mayores cómo optimizar y compensar su funcionamiento, a fin de reducir los efectos indeseables del deterioro asociado a la edad en los resultados). Por último, los propios trabajadores pueden activamente buscar y poner a prueba diversos mecanismos que les ayuden a reducir tales efectos del deterioro en sus conductas laborales (Mohanty, 2014). En este sentido, la planificación a medio y largo plazo de la propia carrera laboral puede ser una herramienta útil que permita anticipar los cambios que afectarán a la persona y adaptarse a ellos de manera más eficaz.

## CAPÍTULO 4.

ADAPTACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE EDAD AVANZADA A  
LAS CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA: EL PAPEL MODERADOR  
DE LAS ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y  
COMPENSACIÓN.



## CAPÍTULO 4.

ADAPTACIÓN DE LOS TRABAJADORES DE EDAD AVANZADA A LAS CARACTERÍSTICAS DE LA TAREA: EL PAPEL MODERADOR DE LAS ESTRATEGIAS DE SELECCIÓN, OPTIMIZACIÓN Y COMPENSACIÓN.

### **Resumen**

El envejecimiento exitoso en el trabajo incluye estrategias pertinentes para adaptarse a la nueva situación del trabajador de edad avanzada. Con esta investigación se explora el papel moderador de las estrategias de Selección, Optimización y Compensación en la relación entre las características de las tareas- significación, variedad, identidad, autonomía y feedback, de una parte y la satisfacción laboral y las OCB, de la otra. El estudio se ha llevado a cabo con 183 trabajadores españoles con edades entre 45 y 55 años que respondieron dos cuestionarios en Tiempo 1 y seis meses después, en Tiempo 2. Los resultados apoyan el papel moderador de las estrategias de optimización y compensación en la relación entre las características del puesto y las actitudes y conductas de los empleados. Las estrategias de selección electiva y selección por pérdida no moderan la relación. Estos hallazgos subrayan que las personas implicadas activamente en estrategias de optimización y compensación pueden lograr un envejecimiento exitoso en el trabajo. Las implicaciones de este estudio se discuten de cara a mejorar las prácticas de orientación de las personas mayores.

Palabras clave: envejecimiento exitoso; características de las tareas; estrategias de selección; optimización; compensación, Satisfacción laboral, OCB.

### **Abstract**

Successful aging at work includes relevant strategies to adapt to the new situation of the elderly worker. This research explores the moderating role of Selection,

Optimization and Compensation strategies in the relation between tasks characteristics - significance, variety, identity, autonomy and feedback, on the one hand, and job satisfaction and organizational citizenship behaviors, on the other. The study was carried out with 183 Spanish workers aged between 45 and 55 years who answered two questionnaires in Time 1 and six months later in Time 2. The results support the moderating role of optimization and compensation strategies in the relationship between task characteristics and employees' attitudes and behaviors. Elective selection and loss selection strategies do not moderate the relationship. These findings underscore that people actively involved in optimization and compensation strategies can achieve successful aging at work. The implications of this study are discussed in order to improve the orientation practices of older people.

Keywords: Successful aging; Task characteristics; selection, optimization and compensation strategies; job Satisfaction; Organizational citizenship behaviors.

## **Introducción**

El envejecimiento poblacional plantea un serio desafío para todas las sociedades, no solo para las más desarrolladas (Khan, et al., 2016). Por una parte, en los últimos años han aumentado las dudas sobre la fortaleza de los sistemas públicos de pensiones, los cuales deben pagar los gastos de un creciente número de pensionistas. Por otra, las organizaciones han comenzado a reconocer el cúmulo de conocimientos y de experiencia profesional que las personas mayores poseen y que se perderían con una jubilación temprana. Todo ello ha contribuido a que se aliente a las personas a permanecer en la actividad laboral más allá de la edad mínima requerida para jubilarse. Ahora bien, para permanecer en el trabajo y conservar la productividad, los trabajadores mayores necesitan adaptarse a las demandas de su puesto. Esto es debido a que hay un conjunto de cambios físicos y cognitivos que se experimentan asociados a la edad (Yenilmez, 2015).

Por consiguiente, tanto desde el punto de vista personal como organizacional, el estudio del envejecimiento exitoso en el trabajo reviste gran interés. En concreto, parece oportuno investigar aquellas estrategias de adaptación de las personas a los cambios físicos y cognitivos asociados a la edad a la vez que su relación con otras variables psicosociales en el trabajo (Zacher & Schmitt, 2016). Las características de las tareas relativas a un puesto, entendidas como la forma de organizar las actividades de su puesto, tienen fuertes relaciones con sus actitudes y conductas en el trabajo (Shang et al., 2015). Según el modelo de Morgeson y Humprey (2006), las características de las tareas son la significación, la variedad, la identidad, la autonomía y el feedback sobre el propio trabajo. Estas características resultan motivadoras para los trabajadores y pueden afectar a su satisfacción laboral y a su desempeño (Humprey, Nahrgang, & Morengenson, 2007). Aunque dichas características son susceptibles de modificación, y

se recomienda que la organización las adapte a las personas de mayor edad, estos cambios con frecuencia resultan lentos e insuficientes. Por el contrario, las personas pueden aplicar estrategias adaptativas individuales, que tomen en cuenta los cambios personales asociados a la edad con la finalidad última de incrementar su adaptación al puesto de trabajo. En concreto, la investigación empírica apoya que la satisfacción laboral resulta influida por las características de las tareas que se desempeñan en el puesto de trabajo (Humphrey et al., 2007). Pero las organizaciones actuales no tienen suficiente con integrantes satisfechos, sino que necesitan personas implicadas en aquellos comportamientos, provechosos para la organización, pero que exceden los requerimientos pautados en el puesto de trabajo. Las actitudes y conductas deseables para las personas y las empresas, como la satisfacción laboral y las OCB es probable que se vean, as su vez, positivamente influenciadas por ese ajuste.

En concreto, el enfoque de la Selección, Optimización y Compensación (en adelante, SOC) se ha propuesto como mecanismo de envejecimiento exitoso (Baltes & Baltes, 1990). Consiste en diversas estrategias que redundan en un balance positivo entre las pérdidas y ganancias asociadas a la edad. Las estrategias de adaptación de los mayores a los cambios asociados a la edad se han estudiado en diversos países (Baethge, Muller & Rigotti, 2016; Muller, Heiden, Herbig, Poppe & Angerer, 2016; Viglund, et al., 2013), y recientemente se han meta-analizado los resultados principales (Moghimi, Zacher, Scheibe, & Van Yperen, 2016). Pese a este hecho, hay investigaciones muy limitadas sobre estas estrategias en el ámbito del trabajo en España. En concreto, un estudio pionero analiza el papel moderador de las SOC en la relación entre estrés y conductas de los trabajadores (Demerouti, Leiter & Bakker, 2014) en Holanda, hay un trabajo de Riedel, Muller y Ebener (2015) en Alemania, otro llevado a cabo por Zacher, Chang, Bakker y Demerouti (2015) y una investigación en

España analiza el papel moderador de las SOC en la relación entre identificación social y actitudes de los empleados (Segura & Topa, 2016). A partir de esta literatura, el objetivo del presente estudio longitudinal es analizar la influencia de las características del trabajo, evaluadas en Tiempo 1, tanto sobre la Satisfacción laboral como sobre las OCB, evaluadas en Tiempo 2, y el posible papel moderador de las estrategias SOC en esta relación en una muestra de empleados mayores de 45 años. Por esta razón, el presente trabajo procura clarificar qué estrategias SOC influyen y cómo lo hacen en las actitudes y conductas, a fin de ofrecer recomendaciones concretas a los gestores de RRHH y a los propios trabajadores de edad avanzada. Esto nos permitirá conocer si aquellos trabajadores con bajas estrategias SOC muestran un mayor impacto de las características del puesto en sus actitudes y conductas, mientras que quienes recurran a un alto uso de las estrategias SOC muestran un menor impacto de las características del puesto en esas actitudes y conductas.

#### *Características de la tarea*

La investigación pionera de Hackman y Oldham (1975) ya señaló tempranamente que la significación, variedad, identidad, autonomía y feedback recibido en las tareas eran los aspectos claves que permitían enriquecer el diseño de los puestos de trabajo y que incidían positivamente en los empleados. A partir de este modelo Morgeson y Humphrey (2006) proponen que las características de las tareas, junto con las características del conocimiento son las fuentes de motivación para el trabajador. Estas se relacionan con las características sociales y del contexto del trabajo, como rasgos principales del diseño del trabajo. El modelo de Morgeson y Humphrey (2006) describe las características de las tareas como la forma en el trabajo se lleva a cabo y estos autores demuestran meta-analíticamente que las características de las tareas se relacionan con las actitudes y conductas de los trabajadores (Humphrey, et al., 2007).

Dado que las características personales de los trabajadores pueden afectar a esta relación entre características de la tarea y actitudes o conductas, Truxillo, Cadiz, Rineer, Zaniboni & Fraccaroli (2012) han propuesto la perspectiva del desarrollo vital para estudiar el diseño del puesto, y se han centrado en la posible moderación de la edad y sus correlatos, entre ellos el uso de las estrategias SOC en concreto, en la relación entre características de la puesto y satisfacción laboral y performance entre otros resultados. Pese a que su modelo teórico ofrece proposiciones teóricas para el análisis de las relaciones entre características de las tareas y del conocimiento, de un lado, la satisfacción laboral y el rendimiento del otro, en este trabajo nos centraremos en las características de las tareas exclusivamente. Diversos trabajos han señalado que la edad puede actuar como moderador en la relación entre las características de las tareas como la complejidad, el control ejercido en ellas y los resultados (Zacher & Frese, 2009; 2011). En esta misma línea, Zaniboni, Truxillo, Fraccaroli, McCune y Bertolino (2011) encontraron que la edad modera la relación entre la variedad de las tareas y la la satisfacción laboral y el engagement. Asimismo, Ng y Feldman (2008) han señalado que la complejidad de la tarea modera los efectos positivos de la edad en las OCB's, acumulando evidencia relativa a las diferencias de reacciones de los trabajadores a las características de sus tareas en función de la edad.

#### *Envejecimiento tradicional vs. Envejecimiento exitoso*

El envejecimiento en sí no es siempre patológico y no causa directamente daño orgánico por sí mismo, aunque esté asociado a una mayor probabilidad de enfermedad y de deterioros asociados a la edad (Nosraty, Enroth, Raitanen, Hervonen, & Jylha, 2015). Así, Baltes y Baltes (1990) consideraron que hay dos concepciones del envejecimiento opuestas entre sí, el tradicional y el envejecimiento exitoso. El concepto tradicional se identifica con envejecer en ausencia de patologías mentales o físicas. No obstante, este

enfoque relaciona el proceso de cumplir años con ciertas pérdidas, como el enlentecimiento de los procesos cognitivos. Pero este envejecimiento tradicional no busca ni conecta con conductas alternativas que mitiguen o compensen el normal paso del tiempo. Se podría decir que la persona con un envejecimiento tradicional no pone en marcha procesos activos que puedan mejorar su estado cambiante y las pérdidas que conlleva el paso de los años, sino que les deja seguir su curso natural.

Como contrapartida al envejecimiento tradicional, el concepto de envejecimiento exitoso se ha usado para describir a aquellos mayores que disponen de recursos internos suficientes para contrarrestar los efectos conjuntos de la genética y del medio ambiente en los deterioros relacionados con la edad. Así, el envejecimiento exitoso ha sido caracterizado por un riesgo bajo de enfermedad y de discapacidad, por un buen funcionamiento mental y físico, y por un compromiso activo con la vida (Zacher, 2015a; 2015b).

#### *Papel moderador de las SOC*

De acuerdo con el enfoque del envejecimiento exitoso, Baltes y Baltes (1990) propusieron que los adultos mayores con declives asociados con la edad pueden hacer frente a estas discontinuidades empleando las estrategias de Selección, Optimización y Compensación (SOC). Según este enfoque, la persona pone en marcha tres tipos de estrategias. Primeramente, selecciona los aspectos de su vida que son importantes para ella, luego, optimiza los recursos y herramientas que le ayudan a conseguir logros en esos aspectos seleccionados. Y, por último, compensa las pérdidas en esos aspectos adaptándose a los cambios vitales y ambientales. Todo ello acaba creando un contexto para el desarrollo vital positivo, a través del manejo eficaz de las pérdidas y deterioros. Por ejemplo, un adulto mayor puede usar la selección para reducir las demandas para que se adapten mejor a sus reducidas habilidades. A continuación, optimiza su

capacidad para satisfacer las demandas y, finalmente, utiliza la cultura o los artefactos culturales para compensar la capacidad reducida. Las estrategias compensatorias que ocurren más comúnmente en los adultos mayores pueden incluir instrumentos físicos tales como sillas de ruedas, andadores, bastones, medicamentos, camas eléctricas, gafas y audífonos (Kim, Chun, Heo, Lee, & Han, 2016).

Ahora bien, una afirmación clave del modelo es que cuando los individuos usan las estrategias SOC de forma sincronizada o coordinada, logran una adaptación mejor a sus ambientes, y en el caso del trabajo, a sus demandas laborales (Zacher & Yang, 2016). Sin embargo, al mismo tiempo, las estrategias SOC son vistas como tres procesos diferentes, por lo cual las relaciones con otras variables también pueden ser distintas para cada estrategia. La investigación empírica existente es escasa pero sugiere que las estrategias pueden jugar un papel moderador en las relaciones entre los antecedentes y las conductas de los empleados mayores en el trabajo (Demerouti, et al., 2014; Baethge, et al., 2016; Muller et al., 2016; Robinson, Lachman & Rickenbach, 2016; Shang et al., 2015).

Sobre la base de la literatura revisada hasta aquí, en el presente estudio se propone, en primer lugar, que las estrategias de selección, optimización y compensación mostrarán un papel moderador en la relación entre las características de la tarea y la satisfacción laboral. En concreto, se espera que aquellos trabajadores que usen las estrategias sean capaces de mantener su satisfacción laboral no afectada por las características de la tarea. Mientras tanto, quienes no usen las estrategias SOC, mostrarán un impacto más intenso de las características de la tarea en la satisfacción laboral.

*Hipótesis 1a:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la significación de la tarea (T1) y la satisfacción laboral (T2).

*Hipótesis 1b:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la variedad de la tarea (T1) y la satisfacción laboral (T2).

*Hipótesis 1c:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la identidad de la tarea (T1) y la satisfacción laboral (T2).

*Hipótesis 1d:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la autonomía la tarea (T1) y la satisfacción laboral (T2).

*Hipótesis 1e:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre el feedback en la tarea (T1) y la satisfacción laboral (T2).

En segundo lugar, en el presente estudio se propone que las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre las características de las tareas (T1) y las OCB (T2). En concreto, se espera que aquellos trabajadores que usen las estrategias sean capaces de mantener sus OCB's no afectadas por las características de la tarea. Mientras tanto, quienes no usen las estrategias SOC, mostrarán un impacto más intenso de las características de la tarea en las OCB's.

*Hipótesis 2a:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre significación de la tarea (T1) y las OCB (T2).

*Hipótesis 2b:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la variedad de la tarea (T1) y las OCB (T2).

*Hipótesis 2c:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la identidad de la tarea (T1) y las OCB (T2).

*Hipótesis 2d:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre la autonomía la tarea (T1) y las OCB (T2)

*Hipótesis 2e:* las estrategias SOC (T1) moderan la relación entre el feedback en la tarea (T1) y las OCB (T2).

## **Método**

### *Participantes*

El presente estudio se llevó a cabo con un diseño longitudinal con dos momentos de recolección de la información, el Tiempo 1 (T1) y el Tiempo 2 (T2) que estuvieron separados entre sí por aproximadamente tres meses. La lógica racional que subyace a esta decisión de separar los momentos de recolección de la información es con objeto de reducir el riesgo de varianza del método común en los resultados. Los datos fueron recogidos en Junio-Julio de 2014 (T1) y en Septiembre -Octubre (T2) del mismo año. Los participantes tenían una media de edad de 50.6 (DT=2.8) y una antigüedad media en sus organizaciones de 20.5 años (DT= 9.3). De ellos, el 56.9% eran varones, y la media de personas dependientes económicamente era de 1.3 (DT=1.2). Los participantes habían cursado mayoritariamente estudios superiores 57.1%, un 13.6% tenían formación profesional y sólo un 23.4% disponían de estudios primarios. El 76% eran empleados cualificados, y sólo un 4.3% de la muestra eran directivos, y un 28.8 % mandos intermedios. En relación con el sector profesional, la muestra incluía un 76% del sector servicios, un 9.8% de las telecomunicaciones, 2.2% de trabajadores de la banca y las finanzas y un 12% de la industria productiva. Por su situación laboral, el 90.2% de los participantes estaban trabajando a tiempo completo y sólo un 5.4% lo hacían a tiempo parcial y un 2.2% estaban desempleados y buscando empleos.

### *Instrumentos*

*Características de las tareas (T1).* Las características de la tarea se evaluaron con la adaptación al español del Work Design Questionnaire (Bayona, Caballer, & Peiró,

2015), que se basa en la versión inglesa de Morgeson y Humphrey (2006). En este caso se usaron las subescalas de significación de la tarea, variedad, identidad, autonomía y feedback a partir del trabajo. Las diversas subescalas mostraron adecuada fiabilidad en el estudio de validación (oscilando entre  $\alpha = .73$  y  $\alpha = .91$ ) y estabilidad de la estructura factorial, pese al reducido número de ítems de cada una de estas subescalas (entre 3 y 4 cada una de ellas).

*SOC (Selección, Optimización y Compensación) (T1)*: se utilizó la versión validada para español del SOC-12 (Segura y Topa, 2016), basada en el SOC Questionnaire (Baltes, Baltes, Freund & Lang, 1999), que contiene cuatro subescalas con tres ítems cada una: Optimización, Selección electiva, Selección por pérdida y Compensación. En el cuestionario se pedía a los participantes que evaluaran sus estrategias específicas en una escala tipo Likert de cinco puntos, que oscilaba entre 1 (Nunca) y 5 (Siempre). La escala global en este estudio alcanzó una fiabilidad adecuada  $\alpha = .83$  y las subescalas mostraron valores algo más bajos, lo cual es aceptable considerando la escasa longitud de éstas ( $\alpha = .68$  para la subescala de Selección Electiva y  $\alpha = .81$  para la de Optimización).

*Satisfacción laboral (T2)*. Se usó el Brief Index of Affective Job Satisfaction, que contiene 4 ítems y que fue diseñado para valorar la satisfacción afectiva, como una respuesta emocional global y positiva hacia el puesto de trabajo en general. Pese a su extensión reducida, la escala ha mostrado adecuada fiabilidad ( $\alpha = .83$ ) en el estudio original de Thompson y Phua, (2012). En este trabajo, la fiabilidad también fue aceptable ( $\alpha = .80$ ).

*OCB (T2)*. Se utilizó una adaptación al español (Dávila y Finkelstein, 2010) de la escala diseñada por Lee y Allen (2002). Este instrumento tiene la ventaja de que permite evaluar tanto los comportamientos de ciudadanía organizacional dirigidos a la

organización como los que están dirigidos a los individuos, a diferencia de otras escalas que sólo se centran en la perspectiva de la institución, brindando una medida global de las conductas orientadas a beneficiar a compañeros y empresa. Esta escala, formada por 16 ítems con formato de respuesta tipo Likert de 5 puntos pide a los sujetos que informen con qué frecuencia cada afirmación del cuestionario se ajusta a sus propios comportamientos en el entorno laboral. Ejemplos de los ítems son: “Demuestro interés por la imagen de la organización”, “Dedico tiempo a ayudar a otros que tienen problemas relacionados o no con la tarea”. La escala de respuesta tipo Likert iba de 1 (Nada frecuente) a 5 (Muy frecuente). El análisis de fiabilidad mostró una consistencia interna satisfactoria para la escala en otros estudios (Dávila & Finkelstein, 2016). En el presente estudio, la fiabilidad fue adecuada alcanzando un  $\alpha=.82$ .

Se valoraron diversas variables sociodemográficas en el T1, como la edad, el sexo, la educación, el número de personas dependientes económicamente del participante, el nivel organizativo en que se encontraba el puesto de trabajo, el sector profesional o económico de actividad de la empresa, la provincia en que se ubicaba la actividad principal de la empresa y la situación laboral presente del participante.

### *Procedimiento*

El universo poblacional de este estudio son las personas en activo entre 45 y 55 años en España, teniendo la muestra final de este estudio (N = 183). Los participantes fueron contactados a través de la colaboración de los Departamentos de Recursos Humanos de diversas empresas de Madrid y Andalucía. Ellos reclutaron a los participantes con un muestreo incidental o de conveniencia y les informaron de los objetivos del estudio, su anonimato, la voluntariedad de la participación y la posibilidad de retirarse cuando lo desearan. Les entregaron un sobre que contenía el cuadernillo a completar y las instrucciones, además de una carta de presentación del estudio y el

sobre con franqueo pagado para la devolución de la respuesta al Equipo investigador. En las dos administraciones del cuestionario, los participantes completaron un código personal creado con la combinación de letras y números que permitió unir ambas respuestas de un mismo sujeto. En la primera recolección de información se obtuvieron 245 cuestionarios, habiéndose repartido 500 (tasa de respuesta 49%). Se envió un recordatorio a los participantes en el T1 para que completaran la segunda administración, pero aún así en la segunda ocasión sólo se reunieron 190 cuadernillos completos, de los hubo que descartar algunos porque se detectó más de un 25% de datos incompletos en alguno de los dos tiempos de recolección de información. La muestra final longitudinal estuvo formada por 183 participantes.

#### *Análisis estadístico de los datos*

Se procedió al análisis exploratorio de los datos, mediante el programa SPSS 24.0 y la macro PROCESS redactada por Hayes para SPSS (2013). Para determinar si la moderación de la SOC en la relación entre predictores y criterios se cumple se recurrió a los indicadores del modelo de regresión, coeficientes no estandarizados (b), errores estándar, niveles de probabilidad asociados a los estadísticos de contraste y, especialmente a los IC (intervalos de confianza) del *bootstrapping* de 1000 muestras (con un nivel de confianza del 95%), para el efecto estandarizado del predictor sobre el criterio en los diferentes niveles del moderador.

### **Resultados**

Los estadísticos descriptivos y la matriz de correlaciones de las variables del estudio se muestran en Tabla 1.

Tal como se puede apreciar, la edad se relaciona con todas las estrategias SOC en forma negativa, aunque los valores de las correlaciones son irrelevantes para las

estrategias de selección y algo superiores para la optimización y la compensación aunque tampoco son estadísticamente significativos. Por otra parte, la edad se relaciona de forma negativa con la satisfacción laboral y las OCB. Como era esperable, las características de las tareas - significación, variedad, identidad, autonomía y feedback sobre el trabajo-, se relacionan entre sí de forma positiva y estadísticamente significativa, con excepción de la variedad y la identidad en la tarea que se relacionan de forma negativa con el feedback recibido. En cuanto a sus relaciones con las estrategias SOC, se observa que todas las características de las tareas tienen relaciones positivas con las estrategias de optimización y compensación, aunque con diferentes niveles de significación estadística. Por otra parte, las estrategias de selección electiva y por pérdida no tienen relaciones estadísticamente significativas con las características de la tarea. En cuanto a los resultados, en el presente estudio observamos que la satisfacción laboral se relaciona de forma estadísticamente significativa con la significación de las tareas, la autonomía y el feedback, pero no lo hace con la variedad. Mientras tanto, las OCB tienen relaciones positivas y estadísticamente significativas con todas las variables.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos y matriz de correlaciones del estudio (N=183).

<i>Variables</i>	<i>M</i>	<i>DT</i>	<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>	<i>8</i>	<i>9</i>	<i>10</i>	<i>11</i>
1. Edad	50.02	2.8											
2. Significación de la tarea	3.15	0.79	.03										
3. Variedad de la tarea	2.90	0.83	-.04	.29**									
4. Identidad de la tarea	3.00	0.89	-.09	.34**	.59**								
5. Autonomía en la tarea	3.22	0.94	-.13	.65**	.23	.37**							
6. Feedback en la tarea	3.32	0.71	-.10	.25**	-.02	-.04	.35**						
7. SOC selección electiva	3.31	0.56	-.00	-.07	-.15*	.02	.05	.15*					
8. SOC selección por pérdida	3.43	0.59	-.04	-.03	-.00	.17**	.07	.05	.42**				
9. SOC optimización	3.67	0.74	-.12	.15*	.07	.13	.15*	.17*	.39**	.27**			
10. SOC compensación	3.58	0.53	-.13	.15*	.02	.11	.22**	.27**	.45**	.49**	.53**		
11. Satisfacción laboral	3.13	0.92	-.08	.45**	.00	.10	.43**	.53**	.17*	.03	.15*	.32**	
12. OCB	3.35	0.67	-.04	.39**	.17*	.27**	.44**	.36**	.19**	.16*	.30**	.37**	.54**

Nota: \*\* $p < .01$ . \*\*\* $p < .001$ .

En las tablas sucesivas se muestran los resultados relativos a los análisis de regresión lineal para poner a prueba las hipótesis del presente estudio con la macro referida. Los resultados relativos a la hipótesis 1a son dispares en función de las distintas estrategias SOC analizadas. Los hallazgos no apoyan la moderación de las estrategias de selección electiva, de selección por pérdida o de compensación en la relación entre significación de la tarea y satisfacción. Como puede apreciarse en la Tabla 2, los resultados indican que el nivel de probabilidad asociado al término de interacción no es significativo y que el incremento de la varianza explicada asociado dicha interacción tampoco lo es.

Además el intervalo de confianza asociado a esa interacción contiene el cero. Los hallazgos relacionados con la moderación de la estrategia de optimización sí resultan significativos, comprobándose que el término de interacción tiene un nivel de probabilidad asociado significativo y que la varianza explicada también tiene asociado ese mismo nivel de probabilidad.

Además, los resultados del *bootstrapping* de 1000 muestras evidencian que, aunque el efecto positivo de la significación de la tarea en la satisfacción laboral es significativo en todos los niveles del moderador, sí que existe una diferencia en función de tales niveles, siendo notablemente superior el efecto cuando la optimización es baja. [Estrategia optimización baja (M-1DT); B=.68; EE=.10; t=6,30; p<.00 (95% LLCI=.47/ULCI=.89) vs. Estrategia de optimización alta (M+1DT); B=.30; EE=.11; t=2,69; p<.00; (95% LLCI=.08/ULCI=.54)]. Por lo tanto, la hipótesis resulta apoyada pero sólo parcialmente.

Tabla 2. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre significación de la tarea y satisfacción laboral

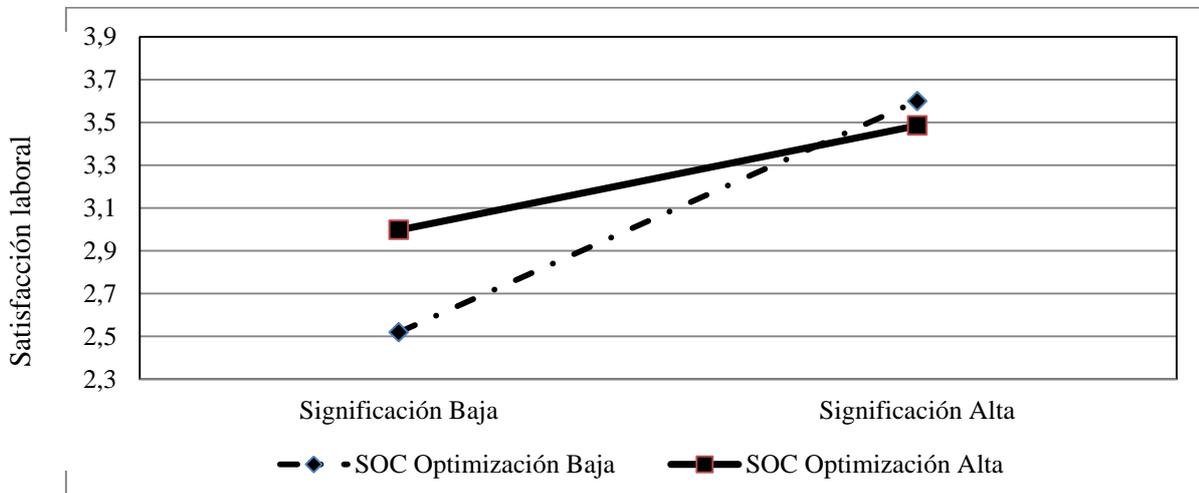
Variables predictoras	Resultado: Satisfacción laboral (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos principales								
Significación de la tarea (T1)	.87*	.39	.82*	.42	1.42**	.39	.80	.47
Estrategia SOC (T1)	.63	.35	.32	.36	.91**	.35	.73	.40
Paso 2: Interacción								
Significación de la tarea x estrategia SOC	-.10	.11	-.09	.11	-.25*	.10	-.09	.13
$R^2$	.23**		.21**		.23**		.27**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.003		.002		.02*		.002	
$F$ asociado al término de interacción	0.71		0.52		5.5		0.50	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\*p < .05. \*\*p < .01.

Los mismos resultados se pueden observar en la Figura 1.

Figura 1. Gráfico de Moderación de optimización en la relación entre significación de la tarea y satisfacción laboral.



Los hallazgos relativos a la hipótesis 1b resultan dispares en función de qué estrategia SOC se esté analizando. El resultado obtenido para las estrategias de selección, tanto la electiva como la de pérdida, y para la estrategia de compensación muestra que no hay moderación de dichas estrategias en la relación entre la variedad de las tareas (T1) y la satisfacción laboral (T2). Los niveles de probabilidad asociados a los términos de interacción, al igual que al incremento de la varianza explicada por dicha interacción no son significativos, tal como se puede apreciar en la Tabla 3. Además, los intervalos de confianza para los coeficientes no estandarizados contienen el cero.

En cambio, si existe moderación de las estrategias de optimización en la relación entre predictor y criterio, ya que los términos de interacción resultan estadísticamente significativos, como también se aprecia en la Tabla 3. En el caso de la optimización, los cambios en el efecto de la variedad de la tarea sobre la satisfacción laboral en función de los niveles de la variable moderadora (con una DT por encima y por debajo de la media) varían de forma notable, además de que sus intervalos de confianza no contienen el cero [Estrategia optimización baja (M-1DT); B=.32; EE=.13; t= 2,43; p<.01 (95% LLCI=.06/ULCI=.58) vs. Estrategia de optimización alta (M+1DT); B=-.03; EE=.08; t= 0,2451; p=.65; (95% LLCI=-.12/ULCI=.19)] apoyan la hipótesis 1b. Por consiguiente, el apoyo que obtiene la hipótesis 1b es limitado, aunque resulta confirmada para las estrategias de optimización.

Tabla 3. *Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre variedad de las tareas y satisfacción laboral*

Variables predictoras	Resultado: Satisfacción laboral (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos								

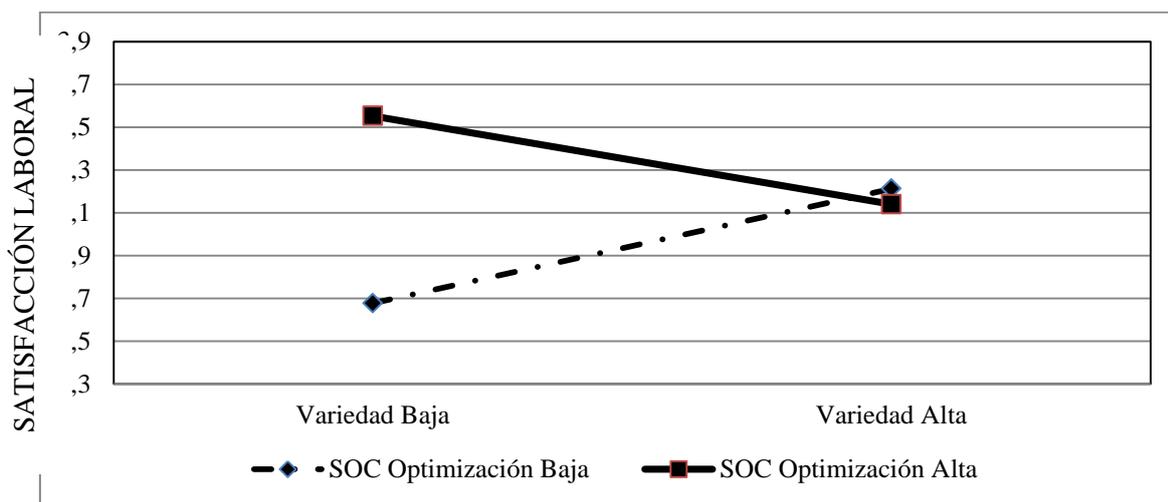
principales								
Variedad de la tarea (T1)	.34*	.45	.28	.37	1.43**	.46	1.00	.54
Estrategia SOC (T1)	.56	.39	.27	.45	1.36**	.38	1.31**	.42
Paso 2: Interacción								
Variedad de la tarea x estrategia SOC	-.09	.13	-.08	.12	-.37**	.12	-.27	.14
$R^2$	.03		.004		.07**		.12**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.003		.002		.05*		.02	
$F$ asociado al término de interacción	0.47		0.39		9.7		3.47	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\*p < .05; \*\*p < .01.

El efecto de la moderación se grafica en la Figura 2

Figura 2. Gráfico de Moderación de optimización en la relación entre la variedad de las tareas y satisfacción laboral.



Los resultados relativos a la hipótesis 1c muestran que tanto la selección por pérdida como la optimización tienen un papel moderador en las relaciones entre la

identidad de la tarea y la satisfacción laboral. En cambio, tanto la selección electiva como la compensación no muestran efectos de moderación, aunque la compensación tiene un nivel de probabilidad asociado con significación tendencial.

Como se puede apreciar en los resultados de la Tabla 4, los niveles de probabilidad asociados a los términos de interacción y al incremento de varianza sólo son estadísticamente significativos para las estrategias de selección por pérdida y de optimización. Igualmente, se verifica que el bajo nivel de las estrategias de selección por pérdida permite visualizar un efecto de la identidad de la tarea que es positivo y estadísticamente significativo, pero cuando el nivel de las estrategias es alto, el efecto de la identidad se vuelve negativo y pierde casi totalmente la significación estadística [Estrategia selección por pérdida baja (M-1DT); B=.23; EE=.10; t= 2,29;  $p < .01$ , 95% LLCI =.03, ULCI= .44 vs. Estrategia de selección por pérdida alta (M+1DT); B=-.04; EE=.10; t= -0,36;  $p = .71$ , 95% LLCI =-.24, ULCI= .16]. En relación con la estrategia de optimización, se observa que cuando ésta es baja, el efecto de la identidad sobre la satisfacción es positivo, pero cuando se vuelve alta, el efecto es negativo y pierde la significación estadística [Estrategia optimización baja (M-1DT); B=.35; EE=.11; t= 3,25;  $p < .01$ , 95% LLCI =.14, ULCI= .56 vs. Estrategia de optimización alta (M+1DT); B=-.18; EE=.10; t= -1,67;  $p = .09$ , 95% LLCI =-.39, ULCI= .03].

Nuevamente la hipótesis ha encontrado apoyo limitado.

Tabla 4. *Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre identidad de las tareas y satisfacción laboral*

Variables predictoras	Resultado: Satisfacción laboral (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos								

principales								
Identidad de la tarea (T1)	.74*	.40	.89*	.40	1.38**	.38	.91	.49
Estrategia SOC (T1)	.83**	.35	.65	.33	1.25**	.32	1.2**	.39
Paso 2: Interacción								
Identidad de la tarea x estrategia SOC	-.19	.11	-.23*	.12	-.35**	.11	-.24	.14
$R^2$	.06*		.03		.09**		.12**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.01		.02*		.06*		.02	
$F$ asociado al término de interacción	2.57		3.98		11.9		2.99	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\*p < .05. \*\*p < .01.

Figura 3. Gráfico de Moderación de selección por pérdida en la relación entre la identidad de las tareas y satisfacción laboral.

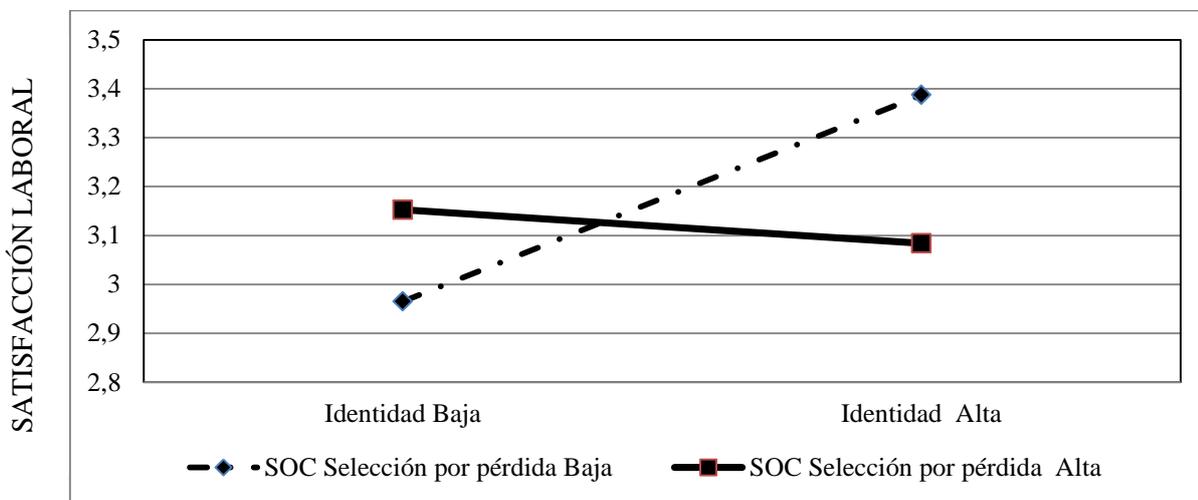
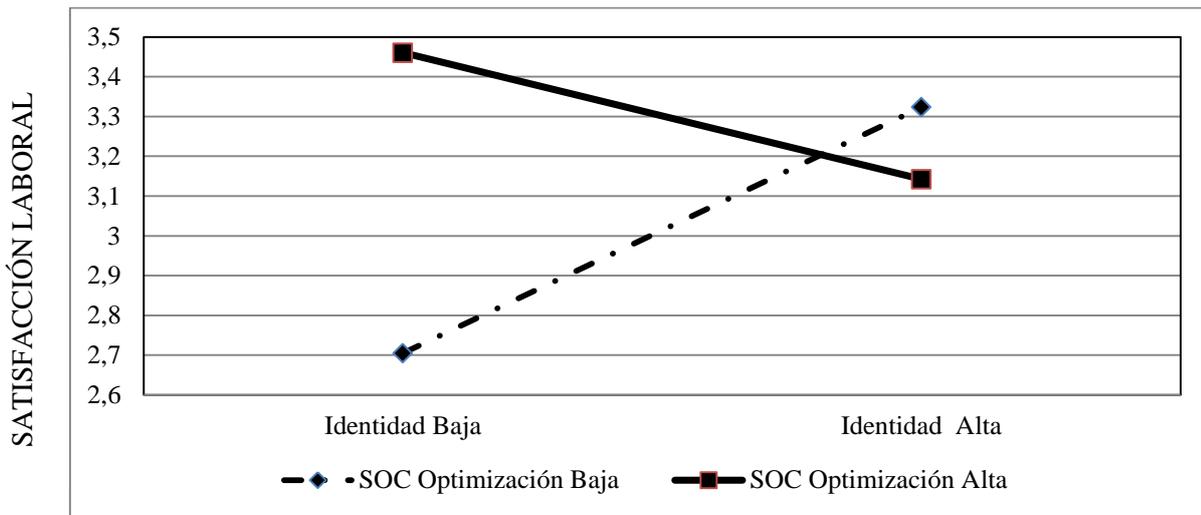


Figura 4. Gráfico de Moderación de optimización en la relación entre la identidad de las tareas y satisfacción laboral.



Los resultados relativos a la hipótesis 1d muestran que no existe efecto moderador de las estrategias de selección, ya sea electiva o por pérdida, ni de la compensación en la relación entre la autonomía en la tarea y la satisfacción laboral. Sin embargo, existe este efecto pronosticado en relación con la estrategia de optimización. Como se puede apreciar en los resultados de la Tabla 5, los niveles de probabilidad asociados a los términos de interacción y al incremento de varianza sólo son estadísticamente significativos para la estrategia de optimización. Igualmente, se verifica que el bajo nivel de las estrategias de optimización permite visualizar un efecto de la autonomía significativo, pero cuando el nivel de las estrategias es alto, el efecto de la autonomía se vuelve menos intenso y pierde casi totalmente la significación estadística [Estrategia optimización baja (M-1DT);  $B=.59$ ;  $EE=.09$ ;  $t= 6,09$ ;  $p<.001$ , 95% LLCI =.40, ULCI=.79 vs. Estrategia de optimización alta (M+1DT);  $B=.22$ ;  $EE=.10$ ;  $t= 2.11$ ;  $p=.04$ , 95% LLCI =.02, ULCI= .43]. Nuevamente la hipótesis ha encontrado apoyo limitado.

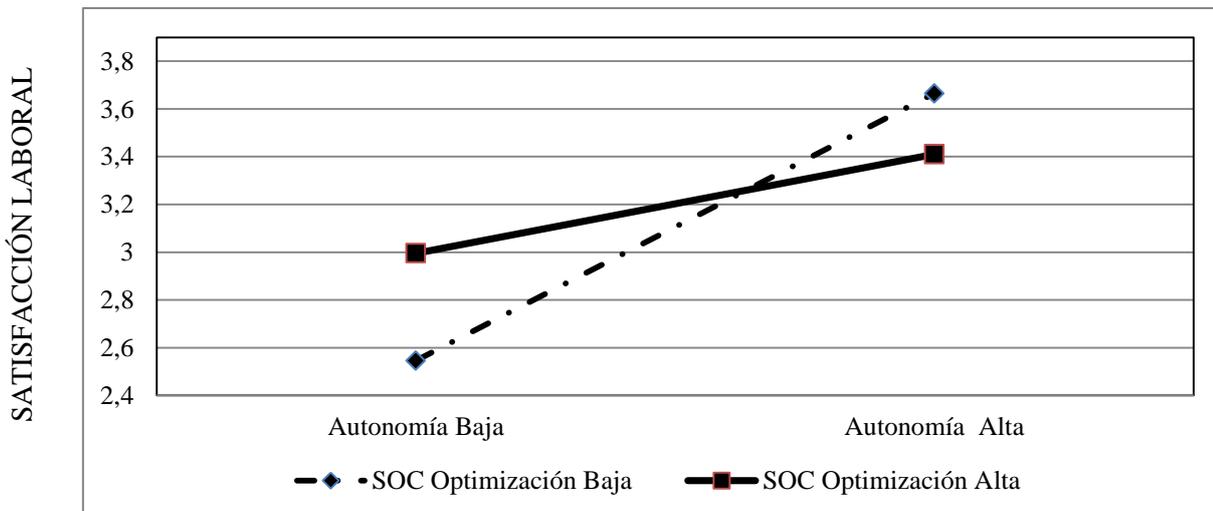
Tabla 5. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre autonomía en la tarea y satisfacción laboral

Variables predictoras	Resultado: Satisfacción laboral (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos principales								
Autonomía de la tarea (T1)	.77	.36	.80**	.31	1.33**	.38	.47	.38
Estrategia SOC (T1)	.56	.33	.33	.28	.88**	.32	.49	.33
Paso 2: Interacción								
Autonomía de la tarea x estrategia SOC	-.10	.10	-.10	.08	-.25*	.10	-.03	.10
$R^2$	.22**		.19**		.23**		.25**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.004		.006		.03*		.0003	
$F$ asociado al término de interacción	0.95		1.48		5.95		0.06	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Figura 5. Gráfico de Moderación de optimización en la relación entre la autonomía de las tareas y satisfacción laboral.



Los resultados relativos a la hipótesis 1e se encuentran en la Tabla xx y muestran que la estrategias SOC de optimización moderan la relación entre el feedback en la tarea y la satisfacción laboral. En el caso de las estrategias de selección electiva, selección por pérdida y compensación los niveles de probabilidad asociados al término de interacción muestran que la moderación no es significativa.

Las variaciones del efecto del feedback en la tarea sobre la satisfacción laboral en función de los niveles de optimización se observan en la Tabla 6. En ella se aprecia que la influencia del feedback en la tarea sobre satisfacción laboral es significativamente más intensa cuando la optimización es baja, pero se vuelve más débil, aunque no pierde totalmente su significación estadística, cuando las estrategias de optimización son altas. [Estrategia optimización baja (M-1DT); B=.83; EE=.10; t= 7,87;  $p<.001$ , 95% LLCI =.63, ULCI= 1.04 vs. Estrategia de optimización alta (M+1DT); B=.44; EE=.13; t= 3,58;  $p<.00$ , 95% LLCI =.19, ULCI= .69].

Tabla 6. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre feedback en la tarea y satisfacción laboral

Variables predictoras	Resultado: Satisfacción laboral (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos principales								
Feedback de la tarea (T1)	.73	.43	1.06	.41	1.59*	.39	.88	.44
Estrategia SOC (T1)	.23	.44	.34	.38	.95*	.37	.56	.39
Paso 2: Interacción								
Feedback de la tarea x estrategia SOC	-.01	.13	-.10	.11	-.26*	.10	-.07	.12
R <sup>2</sup>	.29**		.28**		.31**		.32**	
$\Delta R^2$ asociado al	.0001		.003		.02*		.001	

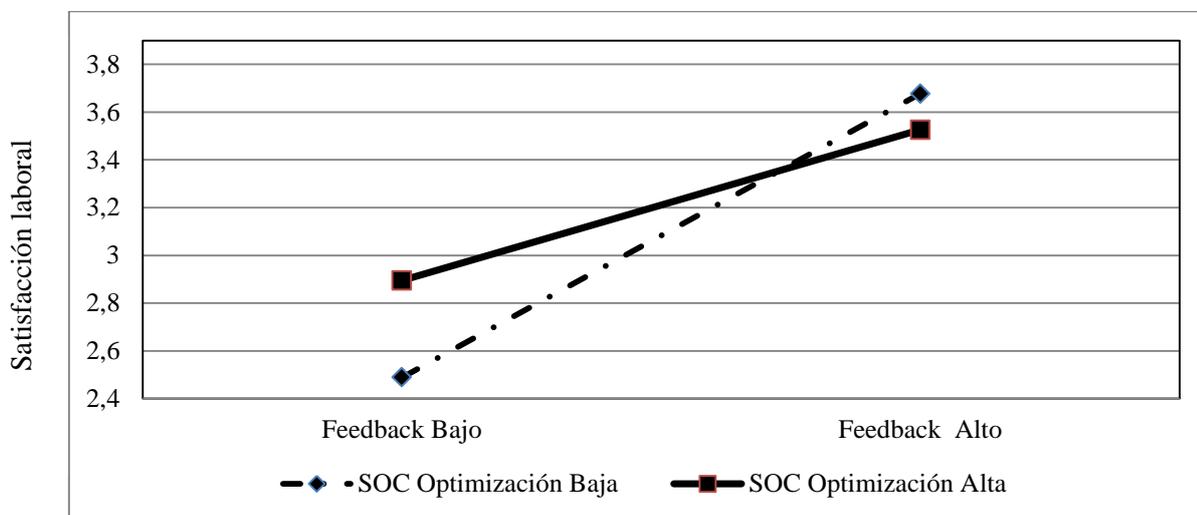
término de interacción				
<i>F</i> asociado al término de interacción	.17	.80	5.7*	.35

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Los mismos resultados se pueden observar en la Figura 6.

Figura 6. Gráfico de Moderación de optimización en la relación entre feedback y satisfacción laboral.



Los resultados que arroja la macro PROCESS para la hipótesis 2a muestran que ninguna de las estrategias SOC modera la relación entre la significación de la tarea y las OCB. Sólo la estrategia de optimización lleva asociado un nivel de probabilidad con valor tendencial ( $p < .05$ ) asociado al término de interacción.

En el caso de la estrategia de optimización se puede ver en la Tabla 7 su influencia en la variación del efecto de la significación de la tarea sobre las OCB's. Cuando las estrategias son bajas el efecto es intenso y cuando son altas, el efecto se debilita y se reduce su significación estadística. [Estrategia optimización baja (M-1DT);  $B = .41$ ;  $EE = .07$ ;  $t = 5,17$ ;  $p < .001$ , 95% LLCI = .25, ULCI = .56 vs. Estrategia de optimización

alta (M+1DT); B=.18; EE=.08; t= 2.25; p=.03, 95% LLCI =.01, ULCI= .34]. En todo caso, la hipótesis 2a resulta rechazada por los resultados.

*Tabla 7 Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre Significación de las tareas y OCB*

Variables predictoras	Resultado: OCB (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos principales								
Significación de la tarea (T1)	.42	.30	.42	.31	.85*	.28	.64	.35
Estrategia SOC (T1)	.33	.27	.26	.27	.71*	.25	.70	.29
Paso 2: Interacción								
Significación de la tarea x estrategia SOC	-.02	.09	-.02	.08	-.15	.08	-.09	.09
$R^2$	.20**		.18*		.23**		.26**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.0003		.0003		.02		.004	
F asociado al término de interacción	.06		.07		3.7		.98	

*Nota:* N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Los resultados relativos a la hipótesis 2b se encuentran en la Tabla 8 y muestran que la estrategias SOC de optimización y compensación moderan la relación entre variedad de la tarea y OCB.

Las variaciones del efecto de la variedad de la tarea sobre las OCB en función de los niveles de optimización y compensación muestran que la influencia de la variedad de la tarea sobre las OCB es significativamente más intensa cuando las estrategias son bajas, pero se vuelve más débil y pierde su significación estadística totalmente, cuando

las estrategias son altas . [Estrategia optimización baja (M-1DT); B=.34; EE=.09; t= 3,74;  $p < .001$ , 95% LLCI =.16, ULCI= .52 vs. Estrategia de optimización alta (M+1DT); B=-.04; EE=.07; t= -0,52;  $p = .60$ , 95% LLCI =-.19, ULCI= .11]. [Estrategia compensación baja (M-1DT); B=.26; EE=.08; t= 3,11;  $p < .01$ , 95% LLCI =.09, ULCI= .42 vs. Estrategia de compensación alta (M+1DT); B=.04; EE=.07; t= 0,55;  $p = .58$ , 95% LLCI =-.10, ULCI= .19].

Tabla 8 Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre variedad de la tarea y OCB

Variables predictoras	Resultado: OCB (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1: Efectos principales								
Variedad de la tarea (T1)	.60*	.32	.31	.32	1.09**	.32	.88*	.38
Estrategia SOC (T1)	.65	.28	.32	.32	1.06**	.27	1.03*	.29
Paso 2: Interacción								
Variedad de la tarea x estrategia SOC	-.13	.09	-.05	.09	-.26*	.08	-.20*	.10
$R^2$	.09**		.05*		.16**		.19**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.010		.002		.04		.02*	
F asociado al término de interacción	1.8		.28		9.17		3.9	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Los resultados relativos a la hipótesis 2c muestran que ninguna de las estrategias SOC modera la relación entre la identidad de la tarea y las OCB, pero tanto la selección electiva como la optimización alcanzan valores tendenciales. En el caso de la selección

electiva, cuando el uso de las estrategias es bajo, el efecto de la identidad de la tarea en las OCB es algo y estadísticamente significativo (Tabla 9). Este efecto desciende cuando el uso de las estrategias es algo y pierde su significación estadística. [Estrategia selección electiva baja (M-1DT); B=.29; EE=.07; t= 4,11;  $p < .001$ , 95% LLCI =.15, ULCI= .43 vs. Estrategia de selección electiva alta (M+1DT); B=.10; EE=.07; t= 1,5;  $p = .13$ , 95% LLCI =-.03, ULCI= .25].

Tabla 9 *Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre Identidad de las tareas y OCB*

Variables predictoras	Resultado: OCB (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1: Efectos principales								
Identidad de la tarea (T1)	.73*	.24	.51	.29	.67**	.26	.55	.34
Estrategia SOC (T1)	.68**	.28	.39	.24	.65*	.22	.73**	.28
Paso 2: Interacción								
Identidad de la tarea x estrategia SOC	-.16	.08	-.09	.08	-.13	.07	-.10	.09
$R^2$	.13**		.09*		.16**		.20**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.02		.007		.02		.005	
$F$ asociado al término de interacción	3.7		1.31		3.4		1.21	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Los resultados relativos a la hipótesis 2d la desconfirman completamente. Todos los términos de interacción llevan asociados niveles de probabilidad que no tienen significación estadística y sólo en el caso de la estrategia de optimización se encuentra

un valor apenas tendencial ( $p < .09$ ). Los valores de los intervalos de confianza contienen el cero y los incrementos de la varianza explicada son nulos en todos los casos, como se aprecia en la Tabla 10.

Tabla 10. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre autonomía en la tarea y OCB

Variables predictoras	Resultado: OCB (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1: Efectos principales								
Autonomía en la tarea (T1)	.50	.26	.36	.22	.75	.27	.58	.27
Estrategia SOC (T1)	.37	.24	.19	.20	.60	.23	.62	.23
Paso 2: Interacción								
Autonomía en la tarea x estrategia SOC	-.06	.08	-.01	.06	-.13	.07	-.09	.07
$R^2$	.23**		.22*		.27**		.28**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.002		.000		.01		.005	
$F$ asociado al término de interacción	0.53		0.51		2.9		1.29	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\* $p < .05$ . \*\* $p < .01$ .

Los resultados relativos a la hipótesis 2e, referida a la moderación de las estrategias SOC (T1) en la relación entre el feedback en la tarea (T1) y las OCB (T2), muestran que ninguna de las cuatro estrategias tiene un efecto de moderación significativo. Los datos se aprecian en la Tabla 11 y evidencian que ninguno de los términos de interacción lleva asociada significación estadística y que todos los intervalos de confianza contienen el cero, con lo cual la hipótesis resulta rechazada totalmente.

Tabla 11. Análisis de Regresión Lineal Múltiple para moderación de las estrategias SOC en la relación entre feedback en la tarea y OCB

Variables predictoras	Resultado: OCB (T2)							
	Selección electiva (T1)		Selección por pérdida(T1)		Optimización(T1)		Compensación (T1)	
	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE	B <sup>a</sup>	EE
Paso 1:Efectos principales								
Autonomía en la tarea (T1)	.43	.35	-.05	.33	.77	.31	.72	.34
Estrategia SOC (T1)	.27	.35	-.20	.31	.66	.29	.77	.30
Paso 2: Interacción								
Autonomía en la tarea x estrategia SOC	-.03	.11	.11	.09	-.13	.08	-.13	.09
$R^2$	.15**		.15*		.20**		.22**	
$\Delta R^2$ asociado al término de interacción	.0004		.007		.01		.007	
$F$ asociado al término de interacción	.08		1.5		2.3		1.8	

Nota: N = 183. a Coeficientes no estandarizados B

\*p < .05. \*\*p < .01.

## Discusión

Este trabajo tenía por objeto analizar el posible papel moderador de las estrategias SOC en la relación entre las características de la tarea y las actitudes y conductas de los trabajadores de edad avanzada. Aunque no todas las hipótesis planteadas han encontrado apoyo en los hallazgos, los resultados sostienen la importancia del uso de las estrategias de optimización y compensación como mecanismos de envejecimiento exitoso en el trabajo. Los datos sugieren que las estrategias empleadas por los trabajadores mayores son una herramienta adecuada para afrontar la reducción de sus recursos energéticos y atencionales asociados a la edad, que podrían acabar reduciendo las actitudes y conductas deseables, como la satisfacción laboral y las OCB's. Estos

hallazgos están en línea con otros estudios precedentes (Demerouti, et al., 2014; Baethge, et al., 2016; Muller et al., 2016; Robinson, Lachman & Rickenbach, 2016; Shang et al., 2015), pero algunas discrepancias exigen más discusión (Schmitt, Zacher & Frese, 2012; Zacher & Frese, 2011).

Más específicamente, este estudio muestra que la optimización es la estrategia más exitosa para amortiguar los efectos de las características del puesto en las actitudes y conductas de los empleados mayores. Cuando estos trabajadores usan poco o nada esta estrategia, su satisfacción laboral y sus OCB's dependen fuertemente de que la tarea sea significativa, variada, tenga identidad, y ellos experimenten autonomía en la realización de su trabajo y reciban feedback acerca de su desempeño en el puesto. Por el contrario, cuando el uso de la optimización es alto, las actitudes y conductas deseables son relativamente independientes del diseño del puesto. Así, la aportación más relevante de este trabajo es señalar aquellas estrategias más eficientes, como la optimización, y aquellas que lo son menos como la compensación o la selección por pérdida, o que lo son sólo en algunos aspectos. Dado que la modificación de las condiciones del puesto de trabajo suele ser lenta, difícil de implementar y, en la mayoría de las situaciones, depende poco o nada de las decisiones del trabajador, el uso de estas estrategias ofrece una vía interesante para la intervención.

Los hallazgos del presente trabajo confirman parte de las conclusiones del estudio precedente de Demerouti y sus colaboradores (2014) en el hecho de que solamente una de las estrategias SOC parece eficiente a la hora de favorecer la adaptación de los mayores a sus puestos. Tal como los autores han encontrado antes, en nuestro trabajo las estrategias de selección también fallan en su capacidad de influir sobre las actitudes y conductas de los trabajadores. No obstante, en el presente estudio, la estrategia que ha mostrado más eficiencia es la de optimización, y no de la de compensación como

sucedía en el estudio antes referido. En este sentido es necesario tomar en cuenta algunas diferencias relevantes entre el diseño de esta investigación y la precedente, ya que este estudio se ha centrado en unas variables predictoras positivas, como son las características motivadoras de la tarea, mientras que el trabajo de 2014 lo hace sobre un par de predictores, como son los componentes del burnout, cansancio emocional y distanciamiento del trabajo que es esperable que tengan efectos negativos sobre el comportamiento de los empleados. Estos hallazgos también coinciden con los otros trabajos precedentes. Entre ellos, los resultados informados por Robinson y colaboradores (2016) sobre el papel moderador de las SOC en la relación entre estrés diario y problemas de memoria, los datos de Baethge y colegas (2016) sobre el papel de buffer de las SOC en la relación entre workload y performance en enfermeras, los hallazgos de Shang y colegas (2015) sobre la moderación de las SOC en la relación entre estrés y depresión en población trabajadora de China. Asimismo otros trabajos reportaban que el alto uso de las SOC facilitaba el mantenimiento de una visión positiva del trabajo para los empleados mayores, incluso cuando la complejidad de la tarea era alta (Zacher & Frese, 2011).

Por otra parte, los hallazgos de esta investigación discrepan del estudio precedente de Demerouti y colegas (2014), dado que en él se halló que las estrategias de selección exacerbaban los efectos negativos del cansancio emocional sobre la adaptabilidad a los cambios. En el presente trabajo, las estrategias de selección son moderadores que solo alcanzan significación en la relación entre identidad de la tarea y satisfacción laboral. Su moderación tiene significación tendencial en la relación entre autonomía y satisfacción y en la relación entre identidad de la tarea y OCB's, mientras que no muestra papel moderador en el resto de los análisis. Una posible explicación de estos hallazgos discrepantes se relaciona con el hecho de que el trabajo de Demerouti y colaboradores

analiza la situación de unos trabajadores víctimas del burnout. En tal sentido, estas personas ya han sufrido el agotamiento de sus recursos, por lo cual la optimización no es para ellos una estrategia disponible ni eficiente. Por el contrario, en el presente estudio, el antecedente de las actitudes y conductas que se analiza está en el ambiente, en concreto en el diseño del puesto. Por este motivo, estos trabajadores pueden implicarse en invertir esfuerzos para optimizar sus recursos disponibles (Zacher et al., 2015). Otros trabajos previos habían explorado el efecto amortiguador de las SOC en la relación entre estrés y bienestar (Schmitt, Zacher & Frese, 2012). Estos estudios no habían encontrado que alto uso de las SOC amortiguaba la relación entre demandas del puesto y satisfacción.

Quizá una de las aportaciones más relevantes del presente estudio reside en el descubrimiento de que la optimización puede ser la estrategia más eficiente para aumentar la satisfacción laboral cuando el diseño del puesto no es adecuado para el trabajador mayor. La optimización es el proceso que se orienta a adquirir recursos nuevos, mediante el desarrollo de nuevas habilidades, el aprendizaje por modelado a partir de otros que son exitosos en el desempeño, o la dirección de la energía propia para alcanzar objetivos importantes. Por lo tanto, cuando las características de la tarea son inadecuadas, el trabajador puede recurrir a estos procedimientos para encontrar las fuentes de motivación necesarias que impacten favorablemente en sus actitudes y conductas. Sin embargo, su impacto sobre las OCB's es más limitado, como ya se había señalado (Oldham & Fries, 2016). En este sentido, son diversos los estudios que han encontrado efectos más débiles cuando se evalúan conductas que cuando se analizan actitudes de los empleados. Además, en el presente trabajo se han analizado las OCB's en su conjunto, pero los estudios parece indicar que hay diferencias individuales en la

tendencia a manifestar unas OCB's en lugar de otras en el trabajo (Dewett & Denisi, 2007).

#### *Limitaciones y sugerencias para futuras investigaciones e intervenciones*

Una primera limitación de este trabajo es el uso de un diseño con dos momentos de recogida de información pero con una separación temporal reducida entre ambas fases y con un diseño que tiene por objeto reducir la varianza del método común. Sin embargo, las relaciones entre estas variables se deberían explorar mediante diseños más complejos, que incluyan intervenciones tales como cursos de formación o programas de entrenamiento, y que luego valorasen el impacto de las estrategias en los resultados. Estudios recientes han encontrado resultados prometedores en este sentido (Muller, Heiden, Herbig, Poppe & Angerer, 2016). Otra limitación importante reside en el reducido tamaño de la muestra y en el procedimiento de selección de los participantes. Estas características nos permiten proponer generalizaciones de los resultados muy limitadas, que se pueden aplicar a trabajadores españoles con niveles de formación semejantes a nuestros participantes, pero no se pueden extrapolar a la mayoría de la población de edad avanzada.

Aunque los hallazgos de este trabajo son limitados, las organizaciones, los gestores de RRHH y los propios trabajadores pueden adoptar procedimientos para influir positivamente sobre la satisfacción y las OCB's de sus empleados de edad avanzada. En primer lugar, las organizaciones puede valorar adecuadamente el impacto negativo del diseño empobrecido de los puestos de trabajo sobre las actitudes y conductas de los empleados, dato que ahora mismo parece subestimado. En cuanto a los gestores de RRHH, podrán aumentar sus esfuerzos para ofrecer a los trabajadores puestos enriquecidos, con características más motivadoras, pero también entrenarles para identificar críticamente estos déficits e implicarse activamente en acumular recursos

para hacerles frente. Por último, los propios trabajadores, en función de sus experiencias personales en relación con el envejecimiento, podrían centrarse más en desarrollar unas estrategias u otras, para minimizar el impacto de los deterioros en los resultados.



## CAPÍTULO 5. DISCUSIÓN GENERAL



## CAPÍTULO 5.

### DISCUSIÓN GENERAL

En el presente capítulo se procura, en primer lugar, resaltar los hallazgos de los estudios que componen esta tesis y sus contribuciones a la investigación sobre la adaptación de las personas mayores al trabajo. En segundo lugar, se prestará atención a sus limitaciones, de cara a hacer sugerencias de líneas de futura investigación. En tercer lugar, a partir de los resultados empíricos, se proponen líneas de intervención para las personas que se acercan a la jubilación y para quienes ya la han alcanzado.

*¿Cómo evaluar el uso de las estrategias SOC como mecanismo de envejecimiento exitoso en el trabajo en la población española mayor de 40 años?*

Con objeto dar respuesta a la primera de las tres preguntas que guiaron la investigación, en el primero de los estudios se ha llevado a cabo la adaptación y validación del cuestionario SOC-12 al español. Los instrumentos disponibles hasta el presente se habían redactado en inglés, y las adaptaciones publicadas se hicieron en otras lenguas, como el portugués o el sueco. En algunos estudios recientes de adaptación de las escalas SOC no se enfocó el proceso a los trabajadores adultos sino que los estudios estaban centrados en poblaciones de estudiantes (Yaghoobi, Saeidi, Kaki, & Tavana, 2015). Por consiguiente era necesario disponer de una herramienta útil y válida para evaluar el uso de las SOC por los trabajadores mayores que diera respaldo a la investigación subsiguiente. En la investigación que se ha reflejado en el primer estudio de esta tesis se ha mostrado que la escala posee propiedades psicométricas satisfactorias, tanto en la muestra más joven como en la de mayor edad. Pese a su escasa longitud, la fiabilidad es adecuada y los resultados de validez discriminante también son adecuados. Por otra parte, la escala manifiesta adecuado poder predictivo, tanto en la primera como en la segunda muestra, sobre las OCB y el rendimiento adaptativo, que

son dos resultados relevantes en el ámbito de la Psicología del trabajo y de las organizaciones. A partir de estos hallazgos, que permitían disponer de un instrumento breve y eficiente a la hora de valorar el uso de las SOC, se procedió a emplearlo para intentar dar respuesta a las siguientes preguntas:

*El uso de las estrategias SOC ¿puede influir en la relación entre la identificación con el grupo de trabajadores mayores en el absentismo de los empleados?*

En el segundo de los estudios se ha dado un paso arriesgado, puesto que se han incluido dos constructos poco investigados en el ámbito laboral en España, como son la identificación con los trabajadores mayores y su relación con el absentismo. Además, se ha aplicado el cuestionario SOC-12 para valorar la posible moderación del uso de las estrategias en dicha relación. Aunque había estudios empíricos previos en este ámbito, y se ha encontrado que se confirmaban postulados generales de la teoría, como la influencia positiva de las SOC en la relación entre predictores y conductas de las personas, la mayoría de los trabajos precedentes usaban predictores referidos al puesto y no al ambiente de trabajo. En esta investigación, por el contrario, se ha adoptado la misma perspectiva del estudio de Zacher y Yang (2016) acerca de la importancia del clima organizacional favorable para el envejecimiento exitoso. Los hallazgos del segundo estudio de esta tesis destacan las consecuencias negativas de la identificación con una categoría desvalorizada socialmente, como son los mayores, y en este sentido, confirman trabajos previos (Topa & Alcover, 2015; Zaniboni, 2015).

Si bien es cierto que los resultados de este segundo trabajo no avalan que todas las estrategias sean moderadoras, los hallazgos relativos a la optimización y compensación merecen una discusión más detallada. El uso de las estrategias de optimización y compensación reduce el impacto negativo de la identificación con los trabajadores mayores en el absentismo de los empleados. Es decir, que los trabajadores que usan

estrategias de compensación y optimización son capaces de mantener sus niveles de absentismo libres del efecto negativo de la desvalorización que perciben en su ambiente organizacional, mientras aquellos que no usan tales estrategias, muestran una relación más intensa entre dicha percepción negativa y absentismo.

*El uso de las estrategias SOC ¿puede influir en la relación entre las características de las tareas en la satisfacción laboral y las OCB de los empleados mayores?*

En el tercer estudio se recogen algunas perspectivas apuntadas por las dos investigaciones anteriores y se ponen a prueba las relaciones entre las características de las tareas y las actitudes y conductas de los empleados, con objeto de brindarles un apoyo sólido. En esta investigación se ponen en relación con los rasgos de las tareas dos de los constructos más investigados en la Psicología del trabajo reciente, como son la satisfacción laboral y las OCB. Aunque había un puñado de estudios precedentes, especialmente procedentes de Holanda y Alemania, en los que se exploraban temáticas cercanas, hay que señalar que la mayoría de los antecedentes usados en estos estudios tenían influencia negativa sobre el desempeño del trabajador, tales como el estrés cotidiano, el distanciamiento emocional, la sobrecarga de trabajo, como por ejemplo en el estudio de Baethge y colegas (2016), entre otros. Además los resultados puestos bajo la mira eran, en muchos casos, también negativos, como la depresión en el estudio de Shang y colegas (2015) o los problemas de memoria en el Robinson y colaboradores (2016). En resumen, la aportación más relevante de este trabajo es señalar aquellas estrategias más eficientes, como la optimización, y aquellas que lo son menos como la compensación o la selección por pérdida, o que lo son sólo en algunos aspectos. Finalmente, En el presente trabajo, las estrategias de selección son moderadores que solo alcanzan significación en la relación entre identidad de la tarea y satisfacción laboral. Su moderación tiene significación tendencial en la relación entre autonomía y

satisfacción y en la relación entre identidad de la tarea y OCB, mientras que no muestra papel moderador en el resto de los análisis.

### **Aportaciones de esta tesis**

El conjunto de las investigaciones desarrolladas hasta aquí ofrece aportaciones de cara al futuro desarrollo teórico. En el segundo estudio se debe señalar, por una parte, que parece confirmarse la afirmación clave de la Teoría de la Conservación de los Recursos (Hobfoll, 2001), relativa a la dificultad de las personas que sufren valoraciones negativas en su ambiente de trabajo para mantener un funcionamiento óptimo y reponerse de las pérdidas sufridas, como se ha puesto de manifiesto en otros trabajos (Topa, Jiménez, Valero & Ovejero, 2016). Asimismo se confirma que la identificación con los trabajadores mayores influye negativamente en las conductas, lo cual parece característico de las sociedades occidentales, mientras que se muestra totalmente diferente en China, como muestra el estudio de Cheung y Wu (2014).

En relación con el segundo estudio también es destacable que el papel de la compensación y de la optimización es consistente con la línea más reciente de la investigación sobre *job crafting* o adaptación del puesto (Bakker, Tims & Derks, 2012), que muestra que los empleados pueden implicarse proactivamente en la búsqueda de recursos que les permitan mejorar su desempeño. Por otra parte, es posible que la compensación y la optimización sean variables instrumentales que los empleados con mayores niveles de tesón o responsabilidad aplican para evitar que los factores psicosociales negativos del ambiente de trabajo deterioren su rendimiento. Sin embargo, hay que hacer una llamada de atención acerca del peligro que estas estrategias pueden implicar si se las aplica a largo plazo. Al igual que ha sido sólidamente establecido en el ámbito del estrés (Topa, Guglielmi & Depolo, 2016), las estrategias que suponen

invertir mayores esfuerzos para compensar las pérdidas de recursos pueden acabar en fatiga y agotamiento a largo plazo.

Los hallazgos del tercer estudio nuevamente están en línea con los modelos teóricos más tradicionales, como la teoría de las ganancias y pérdidas de recursos de Hobfoll (2001). Según este enfoque, las personas se implican activamente en acumular recursos que les serán útiles para prevenir y compensar las pérdidas futuras. Este enfoque encuentra evidencia en los resultados que muestran la especial utilidad de las estrategias de optimización cuando las características de la tarea no son suficientemente motivantes (Zacher, 2015a; 2015 b; Zacher, & Frese, 2011). Además, estos trabajos resultan muy prometedores en relación con la investigación sobre empleo puente (Alcover, 2017), puesto que los efectos moderadores de las SOC no solamente se limitan al puesto de trabajo, sino que se han evidenciado sus influencias también en las intenciones de retiro o de continuar la carrera laboral (Muller, DeLange, Weigl, Oxfart, & Van der Heijden, 2013).

### **Limitaciones y futuras líneas de investigación**

Los estudios que forman parte de esta tesis tienen varias limitaciones que deben tenerse en cuenta. La primera de ellas es que se han empleado métodos correlacionales que no permiten hacer afirmaciones sobre la causalidad de los procesos en estas investigaciones. Con el objeto de evitar este problema, en el segundo y tercer estudio se emplea un diseño longitudinal, con dos momentos de recolección de datos, lo cual permite hacer una valoración suficientemente fundada del cambio asociado al proceso de puesta en marcha de las estrategias SOC. Sin embargo, la separación temporal entre los momentos de recolección de los datos es corta, en gran medida debido a las limitaciones en los recursos del investigador, y por otra parte la lógica fundamental que subyace a la separación entre los tiempos ha sido únicamente la de minimizar el sesgo

de varianza común. En este sentido hubiera sido más recomendable que el diseño estuviese basado en alguna relación propuesta entre las variables en función del tiempo o a los efectos de algún tipo de intervención, como cursos de entrenamiento en uso de las SOC. En cualquier caso, no se debe perder de vista la enorme dificultad de poner en práctica este tipo de diseños, sin el apoyo de financiación externa y la grave dificultad para acceder en más de una ocasión a este tipo de muestras en las que la edad avanzada es un criterio de inclusión.

En segundo lugar, a pesar de que consideramos una amplia gama de variables antecedentes, procurando recoger antecedentes del ambiente y de la tarea, se trata sólo de una parte entre todas las variables posibles. Especialmente cuando se trata de la vida laboral tardía, las expectativas negativas de las personas sobre los resultados podrían influir en su envejecimiento exitoso en el trabajo. En cuanto a los criterios de resultado en el ámbito del trabajo, tales como el absentismo, la satisfacción o las OCB, también hemos procurado recoger una variedad, pero aun así se trata sólo de una selección. Otras actitudes y conductas también pueden venir a la mente (por ejemplo, las conductas innovadoras, los comportamientos contraproducentes o la intención de abandono) que deben ser incluidos en los estudios futuros.

En tercer término, aunque pensamos que esta medida de las SOC fue exitosa y económica por su brevedad a la hora de evaluar las experiencias del uso de estrategias relacionadas con el envejecimiento para una amplia gama de dominios (Kornadt y Rothermund, 2014), y también predijo resultados laborales más específicos, como el absentismo, los estudios futuros también podrían incorporar comportamientos cotidianos concretos. Por ejemplo, hacer valoraciones más objetivas, mediante métodos de reconstrucción diaria o muestreo de experiencias.

En cuarto lugar, aunque estos resultados demuestran que las autoevaluaciones son predictivas de los resultados laborales relacionados con la edad en cierto momento, no teníamos una medida directa de la relevancia de la edad para las personas y tampoco hemos considerado estos procesos a lo largo del tiempo. En estudios futuros, se debería preguntar directamente a los participantes en qué edades los cambios relacionados con la edad y la necesidad de usar estrategias SOC para afrontar estos cambios se convierten en un problema en el trabajo e incorporar esta información como una variable moderadora.

A pesar de estas limitaciones y preguntas abiertas, este conjunto de estudios se suma al creciente cuerpo de literatura que vincula las estrategias para afrontar el envejecimiento a las actitudes y los comportamientos en el ámbito laboral. Así, se extiende esta literatura, añadiendo resultados de dos investigaciones longitudinales, incorporando una variedad de dominios conductuales, al tiempo que se usan muestras con personas de diferentes edades. Como resultado, ofrecemos pruebas adicionales del valor añadido de una evaluación específica del impacto de las SOC en el envejecimiento exitoso.

### **Implicaciones prácticas y de intervención**

Esta tesis pretende hacer algunas aportaciones de utilidad para la práctica y para el diseño de intervenciones que se destinen a mejorar la calidad de vida de las personas que están envejeciendo y desean continuar trabajando (Alcover, 2017). En primer lugar, los hallazgos de estos estudios son útiles de cara a promover intervenciones basadas en el incremento del uso de las SOC orientada a las diversas facetas de deterioro que implica el envejecimiento y a las distintas demandas que la persona recibe del ambiente de trabajo y de la tarea que debe desempeñar.

En segundo lugar, y en relación con las limitaciones de diseño de los estudios de esta tesis, es importante considerar que las intervenciones, tal como han sugerido Müller y sus colaboradores (2016), no deberían centrarse en el corto plazo de tiempo. Así, los entrenamientos breves no parecen los más convenientes porque es probable que no consigan modificar los elementos claves que favorecen el envejecimiento exitoso, como la fijación de las metas adecuadas o no logren movilizar el apoyo de los compañeros. Por lo tanto, dado que es necesario un entrenamiento a largo plazo, lo más recomendable sería tratar de implicar en él a los integrantes del grupo de trabajo o de toda la organización. En este sentido, ya han sugerido otros trabajos que la formación y entrenamiento en el uso de las SOC es más prometedor en el plano grupal que en el individual (Weigl, Hornung, Angerer, Siegrist, & Glaser, 2013).

En tercer lugar, y nuevamente a partir de las limitaciones de diseño de los estudios aquí presentados, se puede sugerir que las intervenciones en el plano organizacional deberían diseñarse incluyendo la interrelación de diversos factores, además de la ITM, como el identificación de los trabajadores con su grupo o su organización, el clima organizacional para el envejecimiento o el apoyo social que estos empleados mayores reciben de sus superiores y compañeros.

En cuarto lugar, y aunque los hallazgos de este trabajo son limitados, las organizaciones pueden adoptar procedimientos para influir positivamente sobre la satisfacción y las OCB de sus empleados de edad avanzada. Es decir que las organizaciones puede valorar adecuadamente el impacto negativo del diseño empobrecido de los puestos de trabajo sobre las actitudes y conductas de los empleados, dato que ahora mismo parece subestimado. Así, las intervenciones en los puestos de baja complejidad, en los que la variedad y significación de las tareas sea escasa, podrían dirigirse a rediseñarlos, de modo que demanden a los empleados decisiones más

desafiantes y significativas. En otros casos, el trabajo de baja complejidad no puede ser fácilmente rediseñado, por lo que las intervenciones deberían orientarse al entrenamiento personal en el uso de las SOC.

En quinto lugar, las organizaciones deberían tomar en consideración el uso preferente de unas estrategias antes que otras para adaptar los puestos de trabajo a los trabajadores mayores a fin de retenerlos en activo (De Los Ríos, Herrera & Guillen Torres, 2015). Por ejemplo, si se establece firmemente que la optimización es la estrategia preferente, el rediseño de los puestos podría tomar en cuenta esta información. Para esto sería de gran ayuda que los desarrollos teóricos futuros nos ayudasen a entender mejor cómo se relacionan la edad con las variables que aquí se han estudiado. Mientras que en esta tesis se han incluido sólo trabajadores mayores, sería bueno conocer las implicaciones que estos procesos tienen a diferentes edades, comparando trabajadores jóvenes y mayores, por ejemplo (Zacher & Yang, 2016). Así, por ejemplo, se podría considerar la conveniencia de ofrecer a los trabajadores mayores tareas con mayor contenido de mentoría o de asesoramiento, que les permitan centrarse en aquellas facetas del trabajo que todavía desempeñan de manera excelente y transmitir estos conocimientos tácitos a los más jóvenes. Continuando con las implicaciones prácticas, habría que considerar que los líderes y directivos pueden actuar como modelos de rol para sus subordinados y, en ese sentido, las organizaciones tendrían que diseñar políticas específicas de retención de los directivos que han alcanzado una edad más avanzada y son a la vez modelos de envejecimiento exitoso.

En sexto lugar, los orientadores, psicólogos profesionales y gestores de RRHH pueden diseñar actividades de asesoramiento y guía para mostrar a los empleados mayores cómo optimizar y compensar su funcionamiento, a fin de reducir los efectos indeseables del deterioro asociado a la edad en los resultados. En esta línea, los

profesionales deberían considerar la conveniencia de valorar la influencia de la enfermedad que pueden afectar al uso de las SOC en los trabajadores mayores. Así, más allá del envejecimiento en ausencia de patologías, muchos trabajadores pueden padecer diferentes enfermedades que afecten a su desempeño y que interactúen con el proceso de deterioro asociado a la edad. Esas patologías deberían ser tomadas en consideración a la hora de diseñar intervenciones específicas orientadas a promocionar un estilo de vida saludable en el lugar de trabajo.

En séptimo lugar, los propios trabajadores pueden activamente buscar y poner a prueba diversos mecanismos que les ayuden a reducir tales efectos del deterioro en sus conductas laborales (Mohanty, 2014). En este sentido, la planificación a medio y largo plazo de la propia carrera laboral puede ser una herramienta útil que permita anticipar los cambios que afectarán a la persona y adaptarse a ellos de manera más eficaz, por ejemplo a través de la planificación del retiro gradual, la búsqueda de jubilación parcial o de empleos puente (Alcover, 2017).

En octavo lugar, las organizaciones en sus procesos de selección de personal, deberían evaluar las SOC como predictores de rendimiento adaptativo en el trabajo y OCB, así como de otras conductas deseables para cubrir los objetivos organizacionales y el buen desarrollo de ésta. De esta forma, los empleadores serían capaces de incorporar a personas que, independientemente de su edad, puedan promover un envejecimiento exitoso en el trabajo. Así mismo, en el marco del desarrollo por competencias, detectar las SOC de las competencias más relevantes para cada puesto.

En noveno lugar, desde una perspectiva relacionada con esta cuestión, también se ha sugerido que las intervenciones de formación en uso de las SOC deberían tener como propósito específico el incrementar el rendimiento laboral de los empleados (Müller et al., 2016). Por ejemplo, si un grupo de empleados trabaja en un proyecto concreto, el

entrenamiento en fijación de metas será beneficioso porque les permitirá clarificar aquellos objetivos que sean vagos o estén mal definidos y desarrollar medios óptimos para alcanzar los propósitos que se hayan fijado (Müller et al., 2016). En este mismo sentido, los criterios de selección de tareas, procedimientos y metas podrían ser desarrollados para ayudar a los empleados a priorizar sus actividades cotidianas y mejorar su gestión del tiempo.



## REFERENCIAS



## REFERENCIAS

- Abraham, J. D., & Hansson, R. (1995). Successful aging at work: An applied study of selection, optimization, and compensation through impression management. *Journal of Gerontology, 50*(2), 94-103.
- Alcover, C. M. (2017). Bridge Employment: Transitions from Career Employment to Retirement and Beyond. In: E. Parry & J. McCarthy (Eds.). *The Palgrave Handbook of Age Diversity and Work* (pp. 225-262). Palgrave Macmillan UK.
- Alcover, C. M. (2012). ¿Ageism en las organizaciones?: El papel mediador del apoyo organizacional percibido en las relaciones entre la edad y la ruptura del contrato psicológico. *Revista Psicología, 12*(3), 299-313.
- Alcover, C. M., Crego, A., Guglielmi, D., & Chiesa, R. (2012). Comparison between the Spanish and Italian early work retirement models: A cluster analysis approach. *Personnel Review, 41*(3), 380-403.
- Alcover, C. M., & Crego, A. (2005). Factores implicados en la decisión de retiro laboral temprano: aproximaciones desde el análisis del discurso de una muestra de prejubilados españoles. *Revista de psicología social aplicada, 15* (1), 133-164.
- Alcover, C. M., Martínez-Íñigo, D., & Rodríguez-Mazo, F. (2005). “¿Cuánto tiempo trabajaremos aquí?” Antigüedad en la organización y características de los contratos psicológicos en empleados de call/contact centers. *Revista de Psicología Social, 20*(1), 73-91.
- Alcover, C. M., Topa, G. & Fernández, J. J. (2014). La gestión organizacional de los trabajadores mayores y los procesos de mantenimiento, prolongación y salida de la vida laboral. *Papeles del psicólogo, 35*(2), 91-98.

- Alcover, C. M., & Topa, G. (2014). Bridge employment in Spain: A possible option to postpone retirement. En C.M. Alcover, G. Topa, E. Parry, F. Fraccaroli y M. Depolo (eds.), *Bridge Employment: A Research Handbook*, (pp. 115-137). London: Routledge.
- Alcover, C. M., Topa, G., Parry, E., Fraccaroli, F. & Depolo, M. (2014). Bridge employment: An introduction and overview of the handbook. En C. M. Alcover, G. Topa, E. Parry, F. Fraccaroli, y M. Depolo (Eds.), *Bridge Employment: A Research Handbook* (p. 3-24). London: Routledge.
- Ali Al-Atwi, A. & Bakir, A. (2014). Relationships between status judgments, identification, and counterproductive behavior. *Journal of Managerial Psychology*, 29(5), 472-489. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-02-2012-0040>
- Almeida, S. T. D., Stobäus, C. D., & Resende, T. D. L. (2013). Cross-cultural adaptation of the Selection, Optimization and Compensation questionnaire (SOC) for application to the elderly. *Revista Brasileira de Geriatria e Gerontologia*, 16(2), 221-237.
- Aranda, M., Castillo-Mayén, M. D. & Montes-Berges, B. (2015). Has Changed the Traditional Social Perception on Nurses? Attribution of Stereotypes and Gender Roles. *Acción Psicológica*, 12(1), 103. <http://dx.doi.org/10.5944/ap.12.1.14353>
- Atewologun, D. & Sealy, R. (2014). Experiencing privilege at ethnic, gender and senior intersections. *Journal of Managerial Psychology*, 29(4), 423-439. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-02-2013-0038>
- Baethge, A., Müller, A., & Rigotti, T. (2016). Nursing performance under high workload: A diary study on the moderating role of selection, optimization and compensation strategies. *Journal of Advanced Nursing*, 72(3), 545-557.

- Bajor, J. K., & Baltes, B. B. (2003). The relationship between selection optimization with compensation, conscientiousness, motivation, and performance. *Journal of Vocational Behavior*, 63(3), 347-367.
- Bakker, A. B., Tims, M. & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378.
- Ballesteros, S. (2015). La atención selectiva modula el procesamiento de la información y la memoria implícita. *Acción Psicológica*, 11(1), 7.  
<http://dx.doi.org/10.5944/ap.11.1.13788>
- Baltes, P. B. & Baltes, M. M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. En P. B. Baltes y M. M. Baltes (Eds.), *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences* (pp.1–34). New York, NY: Cambridge University Press.  
<http://dx.doi.org/10.1017/CBO9780511665684.003>
- Baltes, P. B. (1997). On the incomplete architecture of human ontogeny: Selection, optimization, and compensation as foundation of developmental theory. *American Psychologist*, 52(4), 366.
- Baltes, P. B., & Baltes, M. M. (1990). Psychological perspectives on successful aging: The model of selective optimization with compensation. *Successful aging: Perspectives from the behavioral sciences*, 1(1), 1-34.
- Baltes, P. B., Baltes, M. M., Freund, A. M. & Lang, F. R. (1999). *The measurement of selection, optimization, and compensation (SOC) by self-report: Technical report 1999*. Berlin, Alemania: Max Planck Institute for Human Development.

- Bandura, A. (1977). *Social Learning Theory*. Englewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall.
- Barnhoorn, J. S., Döhring, F. R., Van Asseldonk, E. H., & Verwey, W. B. (2016). Similar representations of sequence knowledge in young and older adults: A study of effector independent transfer. *Frontiers in psychology, 7*:1125. doi: 10.3389/fpsyg.2016.01125
- Bayona, J. A., Caballer, A., & Peiró, J. M. (2015). The Work Design Questionnaire: Spanish version and validation. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 31*(3), 187-200.
- Bernstrøm, V. H. & Kjekshus, L. E. (2015). Effect of organisational change type and frequency on long-term sickness absence in hospitals. *Journal of Nursing Management, 23*(6), 813-822. <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12218>
- Blau, P. (1964). *Exchange and power in social life*. New York: Wiley.
- Boerner, K., & Jopp, D. (2007). Improvement/maintenance and reorientation as central features of coping with major life change and loss: Contributions of three life-span theories. *Human Development, 50*(4), 171-195.
- Brummelhuis, L. L., Johns, G., Lyons, B. J. & Hoeven, C. L. (2016). Why and when do employees imitate the absenteeism of co-workers? *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 134*, 16-30.  
<http://dx.doi.org/10.1016/j.obhdp.2016.04.001>
- Carcel, F. & Rodriguez, M. (2014). Industrial Maintenance and Tacit Knowledge. *DYNA, 89* (2). 137. <http://dx.doi.org/10.6036/6976>
- Cass, M. H., Faragher, E. B., & Cooper, C. L. (2003). *Health and employment: A review and meta-analysis (HERMES)*. Informe para el Health and Safety Executive

- Cass, M. H., Siu, O. L., Faragher, E. B. & Cooper, C. L. (2003). A meta-analysis of the relationship between job satisfaction and employee health in Hong Kong. *Stress and Health*, 19, 79-95. doi:10.1002/smi.959
- Cheung, F. & Wu, A. M. (2014). Social identification, perception of aging, and successful aging in the workplace. *Journal of Career Development*, 41 (3), 218-236. <http://dx.doi.org/10.1177/0894845313486353>
- Cheung, F., & Wu, A. M. (2014). Social identification, perception of aging, and successful aging in the workplace. *Journal of Career Development*, 41 (3), 218-236. <https://doi.org/10.1177/0894845313486353>
- Cho, J. (2011). Successful aging and developmental adaptation of oldest-old adults. (Tesis Doctoral. Iowa State University). Recuperada de: <http://lib.dr.iastate.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=3115&context=etd>
- Chou, K. L. & Chi, I. (2001). Selection, optimization, and compensation questionnaire: a validation study with Chinese older adults. *Clinical Gerontologist*, 24(1-2), 141-151. [http://dx.doi.org/10.1300/j018v24n01\\_10](http://dx.doi.org/10.1300/j018v24n01_10)
- Chou, K. L., & Chi, I. (2002). Financial strain and life satisfaction in Hong Kong elderly Chinese: Moderating effect of life management strategies including selection, optimization, and compensation. *Aging & Mental Health*, 6(2), 172-177.
- Czaja, S. J., & Sharit, J. (1998). Age differences in attitudes toward computers. *Journal of Gerontology*, 53(5), 329-339.
- Dávila, M. C., & Finkelstein, M. (2016). Organizational Citizenship Behaviour and Well-being. *International Journal of Psychology and Psychological Therapy*, 16(3), 35-48.

- Dávila, M. C., & Finkelstein, M. A. (2010). Predicting organizational citizenship behavior from the functional analysis and role identity perspectives: Further evidence in Spanish employees. *The Spanish Journal of Psychology*, *13*(01), 277-283.
- De Los Ríos, I., Herrera, A. T. & Guillen Torres, J. (2015). Complejidad en la dirección de proyectos: Análisis Conceptual desde el modelo Working With People. *Dyna*, *90*(3), 23-23. <http://dx.doi.org/10.6036/7124>
- De Raedt, R., & Ponjaert-Kristoffersen, I. (2000). Can strategic and tactical compensation reduce crash risk in older drivers?. *Age and Ageing*, *29*(6), 517-521.
- Demerouti, E., Bakker, A. B. & Leiter, M. (2014). Burnout and job performance: The moderating role of selection, optimization, and compensation strategies. *Journal of Occupational Health Psychology*, *19*(1), 96-107.  
<http://dx.doi.org/10.1037/a0035062>
- Desmette, D., & Gaillard, M. (2008). When a “worker” becomes an “older worker” The effects of age-related social identity on attitudes towards retirement and work. *Career Development International*, *13*(2), 168-185.
- Dewett, T. & Denisi, A. S. (2007). What motivates organizational citizenship behaviours? Exploring the role of regulatory focus theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, *16* (3), 241-260.
- Di Marco, D., López-Cabrera, R., Arenas, A., Giorgi, G., Arcangeli, G., & Mucci, N. (2016). Approaching the Discriminatory Work Environment as Stressor: The Protective Role of Job Satisfaction on Health. *Frontiers in Psychology*, *7*:1313.  
<https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.01313>.

- Elliott, L., Kennedy, C. & Raeside, R. (2015). Professional role identity in shaping community nurses' reactions to nursing policy. *Journal of Nursing Management*, 23(4), 459-467. <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12153>
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of Marketing Research*, 18, 39-50.
- Freund, A. M. (2006). Age-differential motivational consequences of optimization versus compensation focus in younger and older adults. *Psychology and Aging*, 21(2), 240-252. <http://dx.doi.org/10.1037/0882-7974.21.2.24>
- Garstka, T. A., Schmitt, M. T., Branscombe, N. R. & Hummert, M. L. (2004). How young and older adults differ in their responses to perceived age discrimination. *Psychology and Aging*, 19(2), 326-335. <http://dx.doi.org/10.1037/0882-7974.19.2.326>
- Gestsdottir, S., Geldhof, G. J., Paus, T., Freund, A., Adalbjarnardottir, S., Lerner, J. V., & Lerner, R. M. (2014). Self-regulation among youth in four Western cultures Is there an adolescence-specific structure of the Selection-Optimization-Compensation (SOC) model? *International Journal of Behavioral Development*, 0165025414542712.
- Gignac, M. A., Cott, C., & Badley, E. M. (2000). Adaptation to chronic illness and disability and its relationship to perceptions of independence and dependence. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 55(6), P362-P372.

- Gosselin, E., Lemyre, L. & Corneil, W. (2013). Presenteeism and absenteeism: Differentiated understanding of related phenomena. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(1), 75-86. doi: 10.1037/a0030932
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied Psychology*, 60(2), 159.
- Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Participation*, 16(2), 256-279.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E., & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis* (Vol. 6). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Hariharan, A., Adam, M. T., Astor, P. J. & Weinhardt, C. (2015). Emotion regulation and behavior in an individual decision trading experiment: Insights from psychophysiology. *Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics*, 8(3), 186-202. <http://dx.doi.org/10.1037/npe000004>
- Harrison, D. A. & Price, K. H. (2003). Context and consistency in absenteeism: Studying social and dispositional influences across multiple settings. *Human Resource Management Review*, 13(2), 203-225. [http://dx.doi.org/10.1016/s1053-4822\(03\)00013-5](http://dx.doi.org/10.1016/s1053-4822(03)00013-5)
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York, NY: Guilford Press.
- Hobfoll, S. E. (2001). The influence of culture, community, and the nested-self in the stress process: advancing conservation of resources theory. *Applied Psychology*, 50(3), 337-421.

- Hobfoll, S. E. (2002). Social and psychological resources and adaptation. *Review of General Psychology*, 6, 307–324. doi:10.1037/1089-2680.6.4.307
- Humphrey, S. E., Nahrgang, J. D., & Morgeson, F. P. (2007). Integrating Motivational, Social, and Contextual Work Design Features: A Meta-Analytic Summary and Theoretical Extension of the Work Design Literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356.
- Irving, L. D. (2012). Challenging Ageism in Employment: An Analysis of the Implementation of Age Discrimination Legislation in England and Wales (Tesis Doctoral, Coventry University). Recuperada de:  
<https://curve.coventry.ac.uk/open/file/ffc88163-6994-4400-bead-121298f52bd1/1/Irving%202012.pdf>
- Johns, G. & Miraglia, M. (2015). The reliability, validity, and accuracy of self-reported absenteeism from work: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(1), 1–15. <http://dx.doi.org/10.1037/a0037754>
- Kagan, S. H., & Meléndez-Torres, G. J. (2015). Ageism in nursing. *Journal of Nursing Management*, 23(5), 644-650. <https://doi.org/10.1111/jonm.12191>
- Karasek, R., Brisson, C., Kawakami, N., Houtman, I., Bongers, P., & Amick, B. (1998). The JCQ: An instrument for internationally comparative assessments of psychosocial job characteristics. *Journal of Occupational Health Psychology*, 3(4), 322-355.
- Katz, D. 1964. Motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9(2), 131–146.
- Khan, H. N., Khan, M. A., Razli, R. B., Shehzada, G., Krebs, K. L., & Sarvghad, N. (2016). Health care expenditure and economic growth in SAARC countries

- (1995–2012): a panel causality analysis. *Applied Research in Quality of Life*, *11*(3), 639-661.
- Kim, J., Chun, S., Heo, J., Lee, S., & Han, A. (2016). Contribution of leisure-time physical activity on psychological benefits among elderly immigrants. *Applied Research in Quality of Life*, *11*(2), 461-470.
- Kline, T. J. (2005). *Psychological testing: A practical approach to design and evaluation*. Sage Publications.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., de Vet, H. C. W & van der Beek, A. J. (2013). Measuring Individual Work Performance - Identifying and Selecting Indicators. *Work: A Journal of Prevention, Assessment & Rehabilitation*, *45*(3), 61-81. doi: 10.3233/WOR-131659
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., Schaufeli, W. B., de Vet, H. C. W & van der Beek, A. J. (2011). Conceptual frameworks of individual work performance – A systematic review. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, *53*(8), 856-866.
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., van der Beek, A.J., & de Vet, H. C. W. (2014) Improving the Individual Work Performance Questionnaire using Rasch analysis. *Journal of Applied Measurement*, *15*(2), 160-175
- Koopmans, L., Bernaards, C. M., Hildebrandt, V. H., van Buuren, S., Lerner, D., van der Beek, A.J., & de Vet, H. C. W. (2016). Cross-cultural adaptation of the Individual Work Performance Questionnaire. *Work*, *53*(3), 609-619

- Kunze, F., Boehm, S. A. & Bruch, H. (2010). Age diversity, age discrimination climate and performance consequences-a cross organizational study. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 264-290. <http://dx.doi.org/10.1002/job.698>
- Lalic, H. & Hromin, M. (2012). Presenteeism towards absenteeism: manual work versus sedentary work, private versus governmental—a Croatian review. *Collegium Antropologicum*, 36(1), 111-116.
- Lang, F. R., Rieckmann, N., & Baltes, M. M. (2002). Adapting to Aging Losses Do Resources Facilitate Strategies of Selection, Compensation, and Optimization in Everyday Functioning?. *The Journals of Gerontology Series B: Psychological Sciences and Social Sciences*, 57(6), P501-P509.
- Lee, K., & Allen, N. J. (2002). Organizational citizenship behavior and workplace deviance: the role of affect and cognitions. *Journal of applied psychology*, 87(1), 131.
- Lerner, R. M., Freund, A. M., De Stefanis, I., & Habermas, T. (2001). Understanding developmental regulation in adolescence: The use of the selection, optimization, and compensation model. *Human Development*, 44(1), 29-50.
- Lyons, B., L. Wessel, J., Chiew Tai, Y. & Marie Ryan, A. (2014). Strategies of job seekers related to age-related stereotypes. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8), 1009-1027. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-03-2013-0078>
- Lytle, M. C., Clancy, M. E., Foley, P. F., & Cotter, E. W. (2015). Current Trends in Retirement: Implications for Career Counseling and Vocational Psychology. *Journal of Career Development*, 42(3), 170-184. <https://doi.org/10.1177/0894845314545785>

- McCarthy, V. L. (2009). Exploring a new theory of successful aging among low-income older adults in an independent and assisted living community. (Tesis Doctoral, The University of Louisville). Recuperada de: <https://works.bepress.com/valerie-mccarthy/1/>
- Michinov, E., Fouquereau, E. & Fernandez, A. (2008). Retirees' Social Identity and Satisfaction with Retirement. *The International Journal of Aging and Human Development*, 66(3), 175-194. <http://dx.doi.org/10.2190/AG.66.3.a>
- Moghimi, D., Zacher, H., Scheibe, S., & Van Yperen, N. W. (2016). The selection, optimization, and compensation model in the work context: A systematic review and meta-analysis of two decades of research. *Journal of Organizational Behavior*. doi: 10.1002/job.2108.
- Mohanty, M. S. (2014). What determines happiness? Income or attitude: Evidence from the U.S. longitudinal data. *Journal of Neuroscience, Psychology, and Economics*, 7(2), 80-102. <http://dx.doi.org/10.1037/npe0000019>
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321.
- Mortensen, E. L., Flensburg-Madsen, T., Molbo, D., Fagerlund, B., Christensen, U., Lund, R., . . . Avlund, K. (2014). The Relationship between Cognitive Ability and Demographic Factors in Late Midlife. *Journal of Aging and Health*, 26(1), 37-53. <https://doi.org/10.1177/0898264313508780>
- Mudaly, P. & Nkosi, Z. Z. (2015). Factors influencing nurse absenteeism in a general hospital in Durban, South Africa. *Journal of Nursing Management*, 23(5), 623-631. <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12189>

- Müller, A., De Lange, A., Weigl, M., Oxfart, C., & Van der Heijden, B. (2013).  
Compensating losses in bridge employment? Examining relations between  
compensation strategies, health problems, and intention to remain at work.  
*Journal of Vocational Behavior, 83*(1), 68-77.
- Müller, A., Heiden, B., Herbig, B., Poppe, F., & Angerer, P. (2016). Improving well-  
being at work: A randomized controlled intervention based on selection,  
optimization, and compensation. *Journal of Occupational Health Psychology, 21*(2), 169-181.
- Müller, A., Weigl, M., Heiden, B., Herbig, B., Glaser, J., & Angerer, P. (2013).  
Selection, optimization, and compensation in nursing: Exploration of job-  
specific strategies, scale development, and age-specific associations to work  
ability. *Journal of Advanced Nursing, 69*(7), 1630-1642.
- Ng, T. W. H., & Feldman, D. C. (2008). The Relationship of Age to Ten Dimensions of  
Job Performance. *Journal of Applied Psychology, 93* (2), 392-423.
- Nosraty, L., Enroth, L., Raitanen, J., Hervonen, A. & Jylha, M. (2015). Do Successful  
Agers Live Longer? The Vitality 90 Study. *Journal of Aging and Health, 27*(1),  
35-53. <http://dx.doi.org/10.1177/0898264314535804>
- Nunnally, J. C., & Bernstein, I. H. (1994). The assessment of reliability. *Psychometric  
theory, 3*, 248-292.
- Oldham, G. R., & Fried, Y. (2016). Job design research and theory: Past, present and  
future. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 136*, 20-35.
- Opitz, P. C., Gross, J. J., & Urry, H. L. (2012). Selection, optimization, and  
compensation in the domain of emotion regulation: Applications to

adolescence, older age, and major depressive disorder. *Social and Personality Psychology Compass*, 6(2), 142-155.

Orgambídez Ramos, A. (2011). *El significado del trabajo en trabajadores mayores de 50 años en industrias básicas y químicas del entorno de Huelva*. (Tesis Doctoral. Universidad de Huelva). Recuperado de: <http://rabida.uhu.es/dspace/handle/10272/6638>

Ouwehand, C., de Ridder, D. T., & Bensing, J. M. (2007). A review of successful aging models: Proposing proactive coping as an important additional strategy. *Clinical Psychology Review*, 27(8), 873-884.

Peng, H. & Pierce, J. (2015). Job-and organization-based psychological ownership: Relationship and outcomes. *Journal of Managerial Psychology*, 30(2), 151-168. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-07-2012-0201>

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual- and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 122-141

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B. & Bachrach, D. G. (2000). Organizational Citizenship Behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research. *Journal of Management*, 26(3), 513-563

Powell, A. J. (2013). Successful aging in seniors 65-75 years old: an examination of the effect of three lifestyle variables (Tesis Doctoral, California State University, Northridge). Recuperada de: <http://scholarworks.csun.edu/handle/10211.2/3511>

- Preacher, K. J., & Hayes, A. F. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods*, 40(3), 879-891. <http://dx.doi.org/10.3758/BRM.40.3.87>
- Redman, T. & Snape, E. (2006). The Consequences of Perceived Age Discrimination Amongst Older Police Officers: Is Social Support a Buffer? *British Journal of Management*, 17(2), 167-175. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1467-8551.2006.00492.x>
- Riedel, N., Müller, A., & Ebener, M. (2015). Applying strategies of selection, optimization, and compensation to maintain work ability—A psychosocial resource complementing the job demand–control model? Results from the Representative lidA Cohort Study on Work, Age, and Health in Germany. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57(5), 552-561.
- Rios, J., & Wells, C. (2014). Validity evidence based on internal structure. *Psicothema*, 26(1), 108-116.
- Robinson, S. A., Rickenbach, E. H., & Lachman, M. E. (2016). Self-regulatory strategies in daily life: Selection, optimization, and compensation and everyday memory problems. *International Journal of Behavioral Development*, 40(2), 126-136.
- Rotundo, M. & Sackett, P. R. (2002). The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: A policy-capturing approach. *Journal of Applied Psychology*, 87(1), 66-80. Recuperado de <https://www.tamu.edu/faculty/payne/PA/Rotundo%20&%20Sackett%202002.pdf>

- Rowe, J. W. & Kahn, R. L. (1998). *Successful aging: The MacArthur foundation study*. New York: Pantheon Books.
- Ruggs, E., R. Hebl, M., Singletary Walker, S. & Fa-Kaji, N. (2014). Selection biases that emerge when age meets gender. *Journal of Managerial Psychology*, 29(8), 1028-1043. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-07-2012-0204>
- Salancik, G. J., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23, 224–253.
- Sanders, M. J. (2009). Job design factors in the workplace that support successful aging for older workers.(Tesis Doctoral, Walden University). Recuperada de: <http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/685/>
- Schmitt, A., Zacher, H., & Frese, M. (2012). The buffering effect of selection, optimization, and compensation strategy use on the relationship between problem solving demands and occupational well-being: a daily diary study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 17(2), 139.
- Schooler, C., Mulatu, M. S., & Oates, G. (1999). The continuing effects of substantively complex work on the intellectual functioning of older workers. *Psychology and Aging*, 14 (3), 483-506.
- Segura, A. & Topa, G. (2016). Successful Aging at work: Psychometric properties of the Spanish version of Selection, Optimization and Compensation questionnaire. Manuscript under review.
- Slagle, C. (2011). Psychometric construction and validation of a measure of positive aging. (Tesis Doctoral. The University of Utah). Recuperada de: <http://search.proquest.com/docview/910887000>

- Small, K. (2013). Successful aging and social contexts: The importance of support, marital status, and spousal influences. (Tesis doctoral. Iowa State University).  
Recuperada de: <http://lib.dr.iastate.edu/etd/13194/>
- Snape, E. & Redman, T. (2003). Too old or too young? The impact of perceived age discrimination. *Human Resource Management Journal*, 13(1), 78-89.  
<http://dx.doi.org/10.1111/j.1748-8583.2003.tb00085.x>
- Sousa-Poza, A., & Sousa-Poza, A. A. (2000). Well-being at work: A cross-national analysis of the levels and determinants of job satisfaction. *Journal of Socio-Economics*, 29, 517–538.
- Stoddart, K., Bugge, C., Shepherd, A., & Farquharson, B. (2014). The new clinical leadership role of senior charge nurses: a mixed methods study of their views and experience. *Journal of Nursing Management*, 22(1), 49-59.  
<https://doi.org/10.1111/jonm.12008>
- Strawbridge, W. J., Wallhagen, M. I. & Cohen, R. D. (2002). Successful aging and well-being self-rated compared with Rowe and Kahn. *The Gerontologist*, 42(6), 727-733. <http://dx.doi.org/10.1093/geront/42.6.727>
- Tellnes, G., Svendsen, K. O., Bruusgaard, D. & Bjerkedal, T. (1989). Incidence of sickness certification. Proposal for use as a health status indicator. *Scandinavian Journal of Primary Health Care*, 7(2), 111-117.
- Thompson, E. R. & Phua, F. T. T. (2012). A Brief Index of Affective Job Satisfaction. *Group & Organization Management*, 37(3), 275–307.
- Topa, G. & Alcover, C. M. (2015). Psychosocial factors in retirement intentions and adjustment: a multi-sample study. *Career Development International*, 20(4), 384-408. <http://dx.doi.org/10.1108/CDI-09-2014-0129>

- Topa, G., Guglielmi, D. & Depolo, M. (2016). Effort–reward imbalance and organisational injustice among aged nurses: a moderated mediation model. *Journal of Nursing Management*, 24(6), 834-842. <http://dx.doi.org/10.1111/jonm.12394>
- Topa, G., Moriano, J., Depolo, M., Alcover, C., y Moreno, A. (2011). Retirement and Wealth relationships: Meta-analysis and SEM. *Research on Aging*, 33 (5), 501-528.
- Topa, G., Jiménez, I., Valero, E. & Ovejero, A. (2016). Resource Loss and Gain, Life Satisfaction, and Health among Retirees in Spain Mediation of Social Support. *Journal of Aging and Health*, 0898264316635589. <http://dx.doi.org/10.1177/0898264316635589>
- Tougas, F., Lagacé, M., Sablonnière, R. D. & Kocum, L. (2004). A New Approach To The Link Between Identity And Relative Deprivation In The Perspective Of Ageism And Retirement. *The International Journal of Aging and Human Development*, 59(1), 1-23. <http://dx.doi.org/10.2190/3WTN-63QQ-EJMG-BGYA>
- Truxillo, D. M., Cadiz, D. M., Rineer, J. R., Zaniboni, S., & Fraccaroli, F. (2012). A lifespan perspective on job design: Fitting the job and the worker to promote job satisfaction, engagement, and performance. *Organizational Psychology Review*, 2(4), 340-360.
- Unson, C., & Richardson, M. (2013). Insights into the experiences of older workers and change: Through the lens of selection, optimization, and compensation. *The Gerontologist*, 53(3), 484-494.

- Urry, H. L., & Gross, J. J. (2010). Emotion regulation in older age. *Current Directions in Psychological Science*, 19(6), 352-357.
- Versey, H. S. (2011). Pathways to aging well among college-educated women: The roles of personality development and stress and coping (Tesis Doctoral, The University of Michigan). Recuperada de: [https://www.researchgate.net/profile/H\\_Versey/publication/265106072\\_Pathways\\_to\\_Aging\\_Well\\_among\\_College-Educated\\_Women\\_The\\_Roles\\_of\\_Personality\\_Development\\_and\\_Stress\\_and\\_Coping/links/57891a1608ae59aa6675ceb3.pdf](https://www.researchgate.net/profile/H_Versey/publication/265106072_Pathways_to_Aging_Well_among_College-Educated_Women_The_Roles_of_Personality_Development_and_Stress_and_Coping/links/57891a1608ae59aa6675ceb3.pdf)
- Viglund, K., Aléx, L., Jonsén, E., Lundman, B., Norberg, A., Fischer, R. S., Strandberg, G. & Nygren, B. (2013). Psychometric properties of the Swedish version of the selection, optimization, compensation questionnaire. *Scandinavian Journal of Caring Sciences*, 27(2), 460-467.
- Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (2000). Perspectives on models of job performance. *International Journal of Selection and Assessment*, 8, 216-226. doi:10.1111/1468-2389.00151
- Wahlstedt, K. G. I., Nygard, C. H., Kemmlert, K., Torgen, M., & Bjorksten, M. G. (2000). The effects of a change in work organization upon the work environment and musculoskeletal symptoms among letter carriers. *International Journal of Occupational Safety and Ergonomics*, 6(2), 237-255.
- Wang, M. (2007). Profiling retirees in the retirement transition and adjustment process: Examining the longitudinal change patterns of retirees' psychological well-being. *Journal of Applied Psychology*, 92, 455-474. doi:10.1037/0021-9010.92.2.455

- Wang, M., & Shi, J. (2014). Psychological research on retirement. *Annual Review of Psychology*, 65, 209–233. doi:10.1146/annurev-psych-010213-115131
- Wang, M., Henkens, K., & van Solinge, H. (2011). Retirement adjustment: A review of theoretical and empirical advancements. *American Psychologist*, 66, 204–213. doi:10.1037/a0022414
- Weigl, M., Hornung, S., Angerer, P., Siegrist, J., & Glaser, J. (2013). The effects of improving hospital physicians working conditions on patient care: a prospective, controlled intervention study. *BMC Health Services Research*, 13(1), 401.
- Weikamp, J. G., & Göritz, A. S. (2016). Organizational citizenship behaviour and job satisfaction: The impact of occupational future time perspective. *Human relations*, 69(11), 2091-2115.
- Weiland, M., Dammermann, C., & Stoppe, G. (2011). Selective optimization with compensation (SOC) competencies in depression. *Journal of Affective Disorders*, 133(1), 114-119.
- Wiese, B. S., Freund, A. M., & Baltes, P. B. (2000). Selection, optimization, and compensation: An action-related approach to work and partnership. *Journal of Vocational Behavior*, 57(3), 273-300.
- Wiese, B. S., Freund, A. M., & Baltes, P. B. (2002). Subjective career success and emotional well-being: Longitudinal predictive power of selection, optimization, and compensation. *Journal of Vocational Behavior*, 60(3), 321-335.
- Yaghoobi, K., Saeidi, A., Kaki, A., & Tavana, A. (2015). The Role of Basic Beliefs in Predicting Life Management Strategies (Selection, Optimization, &

- Compensation). *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 4(2), 373-379.
- Yamamoto, T. (2008). Interactive video communication technology and successful aging in place: applying the selective optimization with compensation model. (Tesis Doctoral, The University of Oregon). Recuperada de: <http://ir.library.oregonstate.edu/xmlui/bitstream/handle/1957/10153/Toshiko%20Yamamoto%20Dissertation%202008%20-%20revised.pdf?sequence=1>
- Yenilmez, M. I. (2015). Economic and social consequences of population aging the dilemmas and opportunities in the twenty-first century. *Applied Research in Quality of Life*, 10(4), 735-752.
- Young, L. M., Baltes, B. B., & Pratt, A. K. (2007). Using selection, optimization, and compensation to reduce job/family stressors: Effective when it matters. *Journal of Business and Psychology*, 21(4), 511-539.
- Zacher, H. (2015a). Successful aging at work. *Work, Aging and Retirement*, 1(1), 4-25.
- Zacher, H. (2015b). The importance of a precise definition, comprehensive model, and critical discussion of successful aging at work. *Work, Aging and Retirement*, 1(4), 320-333.
- Zacher, H., & Frese, M. (2011). Maintaining a focus on opportunities at work: The interplay between age, job complexity, and the use of selection, optimization, and compensation strategies. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 291-318.
- Zacher, H., & Schmitt, A. (2016). Work Characteristics and Occupational Well-Being: The Role of Age. *Frontiers in Psychology*, 7:1411. doi: 10.3389/fpsyg.2016.01411

- Zacher, H., & Yang, J. (2016). Organizational climate for successful aging. *Frontiers in Psychology, 7*:1007. doi: 10.3389/fpsyg.2016.01007
- Zacher, H., Chan, F., Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2015). Selection, optimization, and compensation strategies: Interactive effects on daily work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 87*, 101-107.
- Zaniboni, S. (2015). The interaction between older workers' personal resources and perceived age discrimination affects the desired retirement age and the expected adjustment. *Work, Aging and Retirement, wav010*. <http://dx.doi.org/10.1093/workar/wav010>
- Zaniboni, S., M. Truxillo, D., Fraccaroli, F., A. Mc Cune, E. & Bertolino, M. (2014). Who benefits from more tasks? Older versus younger workers. *Journal of Managerial Psychology, 29*(5), 508-523. <http://dx.doi.org/10.1108/JMP-12-2012-0381>
- Zaniboni, S., Sarchielli, G. & Fraccaroli, F. (2010). How are psychosocial factors related to retirement intentions? *International Journal of Manpower, 31*(3), 271-285. <http://dx.doi.org/10.1108/01437721011050576>.
- Zaniboni, S., Truxillo, D. M., Fraccaroli, F., Mc Cune, E. A., & Bertolino, M. (2011). Age moderates the effects of WDQ factors on job attitudes. In. K. James & G. Burlacu (Chairs), *Age and career development in a changing world of work*. Symposium conducted at the 26th annual conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Chicago, IL.

## ANEXO 1

### CUESTIONARIOS DE LOS TRES ESTUDIOS EMPÍRICOS

## CUESTIONARIO ESTUDIO 1

En el Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED estamos realizando un estudio sobre las experiencias de los trabajadores mayores de 40 años. Nos gustaría que colaborara con nosotros en este estudio rellenando este cuestionario

### INSTRUCCIONES

- El cuestionario es completamente **ANÓNIMO** y toda la información que usted registre en él es absolutamente **CONFIDENCIAL**.
- Su información será analizada de manera conjunta con la de los restantes participantes, nunca de manera individual, de modo que no será posible identificar sus respuestas particulares a partir de los resultados de la investigación.
- Recuerde que en el cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas; por favor, **responda con total sinceridad**.
- Señale siempre la opción de respuesta que corresponda con la información requerida o con su opinión.
- Por favor, rellene el cuestionario sin consultar a otras personas.

<b>Edad:</b>	<b>Género:</b> <input type="checkbox"/> H <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> M <sub>2</sub>	<b>Nivel de estudios finalizados:</b> <input type="checkbox"/> Estudios básicos <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Bachillerato <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> F. P. <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Universitarios <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>5</sub>	
<b>Tipo de empresa:</b> <input type="checkbox"/> Privada <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Pública <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Privada (con capital público/fundaciones) <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>4</sub> (especificar):_		<b>Zona geográfica donde trabaja Comunidad Autónoma:</b>	
<b>Categoría profesional:</b> <input type="checkbox"/> Propietario o Alto Directivo <sub>1</sub> (representa a la empresa mediante poder notarial, Socio, Administrador único, etc.) <input type="checkbox"/> Directivo <sub>2</sub> (asiste a las reuniones de los órganos de gobierno pero no representa a la empresa mediante poder notarial o similar)		<input type="checkbox"/> Mando intermedio <sub>3</sub> (Tiene personas a su cargo operacionalmente, es jefe de grupo, encargado de área, etc.) <input type="checkbox"/> Empleado <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>5</sub> (especificar):_____	
<b>Sector profesional:</b> <input type="checkbox"/> Sanitario <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Industria productiva <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Banca/ Finanzas <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Educación/Investigación <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Distribución <sub>5</sub> <input type="checkbox"/> Tecnología/comunicaciones <sub>6</sub> <input type="checkbox"/> Comercio/Turismo <sub>7</sub> <input type="checkbox"/> Alimentación <sub>8</sub> <input type="checkbox"/> Energía <sub>10</sub> <input type="checkbox"/> Servicios <sub>11</sub> <input type="checkbox"/> Minería <sub>12</sub> <input type="checkbox"/> Agricultura/pesca/ganadería <sub>13</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>14</sub> (explicar).....			
<b>Situación laboral actual:</b> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo completo <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo parcial <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Desempleado y buscando empleo <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otros(explicar) <sub>4</sub> .....			

*Piense en el presente inmediato*

*y díganos su opinión*

*(Escala SOC – 12)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.					
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos					
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.					
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante					
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible					
Si no puedo hacer algo tan bien como solía hacerlo, me concentro sólo en lo esencial					
Siempre me concentro en un objetivo importante a la vez					
Me comprometo con uno o dos objetivos importantes en mi vida					
Siempre persigo mis metas una a una.					
Cuando algo no me sale como siempre, miro cómo lo hacen otros					
Cuando intento lograr algo, siempre miro cómo lo han hecho otros					
Cuando las cosas no me salen bien, acepto ayuda de otros					
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.					
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos					
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.					
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante					
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible					

*Piense en el presente inmediato*

*y díganos su opinión*

*(IWP-Subescala rendimiento adaptativo)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
He sido capaz de resistir diligentemente situaciones difíciles y contratiempos en el trabajo.					
He sido creativo para la resolución de problemas					
He actualizado mis conocimientos					
He actualizado mis habilidades					
He sabido gestionar imprevistos de mi trabajo					
He sabido redefinir los objetivos de mi trabajo cuando han surgido imprevistos					

*Piense en su comportamiento cotidiano en el trabajo. Díganos*

*en qué medida estas afirmaciones se aplican a Ud.*

*(Escala OCB)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Ayudo a otros compañeros que han estado ausentes					
2. Desinteresadamente empleo mi tiempo en ayudar a otros que tienen problemas relacionados con el trabajo					
3. Ajusto mi horario de trabajo para adaptarme a las necesidades de tiempo libre de otros empleados					
4. Hago lo que puedo para hacer que los nuevos empleados se sientan bienvenidos en el grupo de trabajo					
5. Muestro genuina preocupación y cortesía por los compañeros de trabajo, incluso bajo las situaciones de trabajo o personales más molestas					
6. Dejo tiempo para ayudar a otros compañeros que tienen problemas laborales o no laborales					
7. Ayudo a otros compañeros con sus ocupaciones					
8. Comparto propiedades personales con otros compañeros para ayudarles en su trabajo					
9. Atiendo funciones que no son requeridas, pero que ayudan a la imagen de la organización					
10. Estoy al día con los desarrollos de la organización					
11. Defiendo a la organización cuando otros empleados la critican					
12. Muestro orgullo cuando represento a la organización en público					
13. Ofrezco ideas para mejorar el funcionamiento de la organización					
14. Expreso lealtad a la organización					
15. Inicio acciones para proteger a la organización de potenciales problemas					
16. Demuestro preocupación sobre la imagen de la organización					

## CUESTIONARIO ESTUDIO 2. TIEMPO 1

En el Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED estamos realizando un estudio sobre las experiencias de los trabajadores mayores de 40 años. Nos gustaría que colaborara con nosotros en este estudio rellenando este cuestionario

### INSTRUCCIONES

- El cuestionario es completamente **ANÓNIMO** y toda la información que usted registre en él es absolutamente **CONFIDENCIAL**.
- Su información será analizada de manera conjunta con la de los restantes participantes, nunca de manera individual, de modo que no será posible identificar sus respuestas particulares a partir de los resultados de la investigación.
- Recuerde que en el cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas; por favor, **responda con total sinceridad**.
- Señale siempre la opción de respuesta que corresponda con la información requerida o con su opinión.
- Por favor, rellene el cuestionario sin consultar a otras personas.

<b>Edad:</b>	<b>Género:</b> <input type="checkbox"/> H <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> M <sub>2</sub>	<b>Nivel de estudios finalizados:</b> <input type="checkbox"/> Estudios básicos <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Bachillerato <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> F. P. <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Universitarios <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>5</sub>	
<b>Tipo de empresa:</b> <input type="checkbox"/> Privada <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Pública <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Privada (con capital público/fundaciones) <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>4</sub> (especificar): _____		<b>Zona geográfica donde trabaja Comunidad Autónoma:</b>	
<b>Categoría profesional:</b> <input type="checkbox"/> Propietario o Alto Directivo <sub>1</sub> (representa a la empresa mediante poder notarial, Socio, Administrador único, etc.) <input type="checkbox"/> Directivo <sub>2</sub> (asiste a las reuniones de los órganos de gobierno pero no representa a la empresa mediante poder notarial o similar)		<input type="checkbox"/> Mando intermedio <sub>3</sub> (Tiene personas a su cargo operacionalmente, es jefe de grupo, encargado de área, etc.) <input type="checkbox"/> Empleado <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>5</sub> (especificar): _____	
<b>Sector profesional:</b> <input type="checkbox"/> Sanitario <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Industria productiva <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Banca/ Finanzas <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Educación/Investigación <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Distribución <sub>5</sub> <input type="checkbox"/> Tecnología/comunicaciones <sub>6</sub> <input type="checkbox"/> Comercio/Turismo <sub>7</sub> <input type="checkbox"/> Alimentación <sub>8</sub> <input type="checkbox"/> Energía <sub>10</sub> <input type="checkbox"/> Servicios <sub>11</sub> <input type="checkbox"/> Minería <sub>12</sub> <input type="checkbox"/> Agricultura/pesca/ganadería <sub>13</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>14</sub> (explicar).....			
<b>Situación laboral actual:</b> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo completo <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo parcial <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Desempleado y buscando empleo <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otros(explicar) <sub>4</sub> .....			

### CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN

En el futuro vamos a contactar nuevamente con Ud. para hacerle otras preguntas. Por favor, para reunir sus respuestas, necesitamos que cree su código personal.

Día de su nacimiento (no mes, ni año)		
Dos primeras letras del nombre de pila de su madre		
Dos primeras letras del nombre de la calle donde vive actualmente.		

*Piense en el presente inmediato*

*y díganos su opinión*

*(Escala SOC – 12)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.					
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos					
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.					
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante					
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible					
Si no puedo hacer algo tan bien como solía hacerlo, me concentro sólo en lo esencial					
Siempre me concentro en un objetivo importante a la vez					
Me comprometo con uno o dos objetivos importantes en mi vida					
Siempre persigo mis metas una a una.					
Cuando algo no me sale como siempre, miro cómo lo hacen otros					
Cuando intento lograr algo, siempre miro cómo lo han hecho otros					
Cuando las cosas no me salen bien, acepto ayuda de otros					
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.					
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos					
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.					
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante					
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible					

*Piense en el último tiempo y díganos si estas afirmaciones se*

*aplican a Ud.*

*(Escala de identificación con los trabajadores mayores)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Creo que me estoy volviendo lento para aprender tareas nuevas.					
Creo que no estoy motivado para desarrollar mis tareas.					
Creo que ya no hago mi trabajo con la máxima eficiencia					
Creo que me vuelvo menos flexible y adaptable en el trabajo					
Creo que no estoy interesado en actualizarme y crecer profesionalmente					
Creo que mi rendimiento no ha empeorado pero tampoco mejora					
Encuentro difícil adaptarme a los cambios					

## CUESTIONARIO ESTUDIO 2. TIEMPO 2

En el Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED estamos realizando un estudio sobre las experiencias de los trabajadores mayores de 40 años. Nos gustaría que colaborara con nosotros en este estudio rellenando este cuestionario

### INSTRUCCIONES

- El cuestionario es completamente **ANÓNIMO** y toda la información que usted registre en él es absolutamente **CONFIDENCIAL**.
- Su información será analizada de manera conjunta con la de los restantes participantes, nunca de manera individual, de modo que no será posible identificar sus respuestas particulares a partir de los resultados de la investigación.
- Recuerde que en el cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas; por favor, **responda con total sinceridad**.
- Señale siempre la opción de respuesta que corresponda con la información requerida o con su opinión.
- Por favor, rellene el cuestionario sin consultar a otras personas.

<b>Edad:</b>	<b>Género:</b> <input type="checkbox"/> H <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> M <sub>2</sub>	<b>Nivel de estudios finalizados:</b> <input type="checkbox"/> Estudios básicos <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Bachillerato <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> F. P. <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Universitarios <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>5</sub>	
<b>Tipo de empresa:</b> <input type="checkbox"/> Privada <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Pública <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Privada (con capital público/fundaciones) <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>4</sub> (especificar): _____		<b>Zona geográfica donde trabaja Comunidad Autónoma:</b>	
<b>Categoría profesional:</b> <input type="checkbox"/> Propietario o Alto Directivo <sub>1</sub> (representa a la empresa mediante poder notarial, Socio, Administrador único, etc.) <input type="checkbox"/> Directivo <sub>2</sub> (asiste a las reuniones de los órganos de gobierno pero no representa a la empresa mediante poder notarial o similar)		<input type="checkbox"/> Mando intermedio <sub>3</sub> (Tiene personas a su cargo operacionalmente, es jefe de grupo, encargado de área, etc.) <input type="checkbox"/> Empleado <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>5</sub> (especificar): _____	
<b>Sector profesional:</b> <input type="checkbox"/> Sanitario <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Industria productiva <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Banca/ Finanzas <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Educación/Investigación <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Distribución <sub>5</sub> <input type="checkbox"/> Tecnología/comunicaciones <sub>6</sub> <input type="checkbox"/> Comercio/Turismo <sub>7</sub> <input type="checkbox"/> Alimentación <sub>8</sub> <input type="checkbox"/> Energía <sub>10</sub> <input type="checkbox"/> Servicios <sub>11</sub> <input type="checkbox"/> Minería <sub>12</sub> <input type="checkbox"/> Agricultura/pesca/ganadería <sub>13</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>14</sub> (explicar).....			
<b>Situación laboral actual:</b> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo completo <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo parcial <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Desempleado y buscando empleo <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otros(explicar) <sub>4</sub> .....			

*Piense en el último tiempo y díganos si estas afirmaciones*

*se aplican a Ud.*

*(escala de Absentismo)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
A veces pido una baja por enfermedad aunque me resultaría posible evitarlo					
A veces pido una baja por enfermedad para tomarme un necesario descanso					
A veces pido una baja por enfermedad relacionada con una lesión de trabajo, incluso aunque no sea totalmente necesario.					
A menudo me lesiono en mi trabajo					
Tuve muchas bajas por enfermedad debido a problemas en mi salud en el último mes					
Si tengo derecho a ello, agotaría mi baja por enfermedad para rehabilitarme, incluso durante largo tiempo.					

#### CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN

En el pasado contactamos con Ud. para hacerle otras preguntas. Por favor, para reunir sus respuestas, necesitamos que repita su código personal.

Día de su nacimiento (no mes, ni año)		
Dos primeras letras del nombre de pila de su madre		
Dos primeras letras del nombre de la calle donde vive actualmente.		

### CUESTIONARIO ESTUDIO 3. TIEMPO 1

En el Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED estamos realizando un estudio sobre las experiencias de los trabajadores mayores de 40 años. Nos gustaría que colaborara con nosotros en este estudio rellenando este cuestionario

### INSTRUCCIONES

- El cuestionario es completamente **ANÓNIMO** y toda la información que usted registre en él es absolutamente **CONFIDENCIAL**.
- Su información será analizada de manera conjunta con la de los restantes participantes, nunca de manera individual, de modo que no será posible identificar sus respuestas particulares a partir de los resultados de la investigación.
- Recuerde que en el cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas; por favor, **responda con total sinceridad**.
- Señale siempre la opción de respuesta que corresponda con la información requerida o con su opinión.
- Por favor, rellene el cuestionario sin consultar a otras personas.

<b>Edad:</b>	<b>Género:</b> <input type="checkbox"/> H <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> M <sub>2</sub>	<b>Nivel de estudios finalizados:</b> <input type="checkbox"/> Estudios básicos <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Bachillerato <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> F. P. <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Universitarios <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>5</sub>	
<b>Tipo de empresa:</b> <input type="checkbox"/> Privada <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Pública <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Privada (con capital público/fundaciones) <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>4</sub> (especificar): _____		<b>Zona geográfica donde trabaja Comunidad Autónoma:</b>	
<b>Categoría profesional:</b> <input type="checkbox"/> Propietario o Alto Directivo <sub>1</sub> (representa a la empresa mediante poder notarial, Socio, Administrador único, etc.) <input type="checkbox"/> Directivo <sub>2</sub> (asiste a las reuniones de los órganos de gobierno pero no representa a la empresa mediante poder notarial o similar)		<input type="checkbox"/> Mando intermedio <sub>3</sub> (Tiene personas a su cargo operacionalmente, es jefe de grupo, encargado de área, etc.) <input type="checkbox"/> Empleado <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>5</sub> (especificar): _____	
<b>Sector profesional:</b> <input type="checkbox"/> Sanitario <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Industria productiva <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Banca/ Finanzas <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Educación/Investigación <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Distribución <sub>5</sub> <input type="checkbox"/> Tecnología/comunicaciones <sub>6</sub> <input type="checkbox"/> Comercio/Turismo <sub>7</sub> <input type="checkbox"/> Alimentación <sub>8</sub> <input type="checkbox"/> Energía <sub>10</sub> <input type="checkbox"/> Servicios <sub>11</sub> <input type="checkbox"/> Minería <sub>12</sub> <input type="checkbox"/> Agricultura/pesca/ganadería <sub>13</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>14</sub> (explicar).....			
<b>Situación laboral actual:</b> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo completo <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo parcial <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Desempleado y buscando empleo <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otros(explicar) <sub>4</sub> .....			

### CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN

En el futuro vamos a contactar nuevamente con Ud. para hacerle otras preguntas. Por favor, para reunir sus respuestas, necesitamos que cree su código personal.

Día de su nacimiento (no mes, ni año)		
Dos primeras letras del nombre de pila de su madre		
Dos primeras letras del nombre de la calle donde vive actualmente.		

*Piense en el presente inmediato*

*y díganos su opinión*

*(Escala SOC – 12)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.					
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos					
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.					
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante					
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible					
Si no puedo hacer algo tan bien como solía hacerlo, me concentro sólo en lo esencial					
Siempre me concentro en un objetivo importante a la vez					
Me comprometo con uno o dos objetivos importantes en mi vida					
Siempre persigo mis metas una a una.					
Cuando algo no me sale como siempre, miro cómo lo hacen otros					
Cuando intento lograr algo, siempre miro cómo lo han hecho otros					
Cuando las cosas no me salen bien, acepto ayuda de otros					
Reflexiono acerca de cómo puedo llevar a cabo mejor mis planes.					
Hago todo el esfuerzo posible para alcanzar mis objetivos					
Si quiero lograr algo difícil, sé esperar el momento justo para ello.					
Si no puedo seguir adelante como solía hacerlo, dirijo mi atención primero al objetivo más importante					
Cuando algo es totalmente imposible de conseguir, dirijo mi esfuerzo a lo que aún posible					

## CUESTIONARIO ESTUDIO 3. TIEMPO 2

En el Departamento de Psicología Social y de las Organizaciones de la UNED estamos realizando un estudio sobre las experiencias de los trabajadores mayores de 40 años. Nos gustaría que colaborara con nosotros en este estudio rellenando este cuestionario

### INSTRUCCIONES

- El cuestionario es completamente **ANÓNIMO** y toda la información que usted registre en él es absolutamente **CONFIDENCIAL**.
- Su información será analizada de manera conjunta con la de los restantes participantes, nunca de manera individual, de modo que no será posible identificar sus respuestas particulares a partir de los resultados de la investigación.
- Recuerde que en el cuestionario no existen respuestas correctas o incorrectas; por favor, **responda con total sinceridad**.
- Señale siempre la opción de respuesta que corresponda con la información requerida o con su opinión.
- Por favor, rellene el cuestionario sin consultar a otras personas.

<b>Edad:</b>	<b>Género:</b> <input type="checkbox"/> H <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> M <sub>2</sub>	<b>Nivel de estudios finalizados:</b> <input type="checkbox"/> Estudios básicos <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Bachillerato <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> F. P. <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Universitarios <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>5</sub>
<b>Tipo de empresa:</b> <input type="checkbox"/> Privada <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Pública <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Privada (con capital público/fundaciones) <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>4</sub> (especificar):_		<b>Zona geográfica donde trabaja Comunidad Autónoma:</b>
<b>Categoría profesional:</b> <input type="checkbox"/> Propietario o Alto Directivo <sub>1</sub> (representa a la empresa mediante poder notarial, Socio, Administrador único, etc.) <input type="checkbox"/> Directivo <sub>2</sub> (asiste a las reuniones de los órganos de gobierno pero no representa a la empresa mediante poder notarial o similar)		<input type="checkbox"/> Mando intermedio <sub>3</sub> (Tiene personas a su cargo operacionalmente, es jefe de grupo, encargado de área, etc.) <input type="checkbox"/> Empleado <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Otras <sub>5</sub> (especificar):_____
<b>Sector profesional:</b> <input type="checkbox"/> Sanitario <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Industria productiva <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Banca/ Finanzas <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Educación/Investigación <sub>4</sub> <input type="checkbox"/> Distribución <sub>5</sub> <input type="checkbox"/> Tecnología/comunicaciones <sub>6</sub> <input type="checkbox"/> Comercio/Turismo <sub>7</sub> <input type="checkbox"/> Alimentación <sub>8</sub> <input type="checkbox"/> Energía <sub>10</sub> <input type="checkbox"/> Servicios <sub>11</sub> <input type="checkbox"/> Minería <sub>12</sub> <input type="checkbox"/> Agricultura/pesca/ganadería <sub>13</sub> <input type="checkbox"/> Otros <sub>14</sub> (explicar).....		
<b>Situación laboral actual:</b> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo completo <sub>1</sub> <input type="checkbox"/> Trabajo tiempo parcial <sub>2</sub> <input type="checkbox"/> Desempleado y buscando empleo <sub>3</sub> <input type="checkbox"/> Otros(explicar) <sub>4</sub> .....		

### CÓDIGO DE IDENTIFICACIÓN

En el pasado contactamos con Ud. para hacerle otras preguntas. Por favor, para reunir sus respuestas, necesitamos que repita su código personal.

Día de su nacimiento (no mes, ni año)		
Dos primeras letras del nombre de pila de su madre		
Dos primeras letras del nombre de la calle donde vive actualmente.		

*Piense en su comportamiento cotidiano en el trabajo.*  
*Díganos en qué medida estas afirmaciones se aplican a Ud.*

*(Escala OCB)*

	Nada de acuerdo	Algo de acuerdo	Moderadamente	Bastante de acuerdo	Totalmente de acuerdo
1. Ayudo a otros compañeros que han estado ausentes					
2. Desinteresadamente empleo mi tiempo en ayudar a otros que tienen problemas relacionados con el trabajo					
3. Ajusto mi horario de trabajo para adaptarme a los necesidades de tiempo libre de otros empleados					
4. Hago lo que puedo para hacer que los nuevos empleados se sientan bienvenidos en el grupo de trabajo					
5. Muestro genuina preocupación y cortesía por los compañeros de trabajo, incluso bajo las situaciones de trabajo o personales más molestas					
6. Dejo tiempo para ayudar a otros compañeros que tienen problemas laborales o no laborales					
7. Ayudo a otros compañeros con sus ocupaciones					
8. Comparto propiedades personales con otros compañeros para ayudarles en su trabajo					
9. Atiendo funciones que no son requeridas, pero que ayudan a la imagen de la organización					
10. Estoy al día con los desarrollos de la organización					
11. Defiendo a la organización cuando otros empleados la critican					
12. Muestro orgullo cuando represento a la organización en público					
13. Ofrezco ideas para mejorar el funcionamiento de la organización					
14. Expreso lealtad a la organización					
15. Inicio acciones para proteger a la organización de potenciales problemas					
16. Demuestro preocupación sobre la imagen de la organización					

*Piense en el presente inmediato*

*y díganos su opinión*

*(Escala de satisfacción laboral)*

	Nunca	Rara vez	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
Disfruto realmente de mi trabajo					
Mi trabajo es especial					
Me gusta mi trabajo más que a la mayoría de las personas					
Me siento realmente muy satisfecho con mi trabajo.					