

# CÀRREGA MENTAL LABORAL, RESILIÈNCIA I *ENGAGEMENT* D'AUTÒNOMS I DE TREBALLADORS A MICROEMPRESSES

CARRILLO ALEJO, ESTHER

ecarrilloa@uoc.edu

Tutor: FERMÍN MALLÉN BROCH

31/01/2024



**ÍNDEX**

RESUM .....	5
ABSTRACT.....	5
INTRODUCCIÓ .....	6
1. ANTECEDENTS TEÒRICS .....	11
1.1. LA TEORIA DE LES DEMANDES I ELS RECURSOS LABORALS .....	11
1.2. LES VARIABLES .....	14
1.2.1. <i>ENGAGEMENT</i> LABORAL .....	14
1.2.2. RESILIÈNCIA.....	16
1.2.3. CÀRREGA MENTAL DE TREBALL .....	18
2. HIPÒTESIS .....	21
3. METODOLOGIA .....	23
3.1. PROCEDIMENT .....	23
3.2. PARTICIPANTS .....	23
3.3. INSTRUMENTS.....	25
3.3.1. UWES-17.....	25
3.3.2. CD-RISC 10.....	25
3.3.3. ESCAM.....	25
3.4. CRITERIS INTERPRETATIUS .....	26
4. RESULTATS .....	28
4.1. PRESENTACIÓ I INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS .....	28
4.2. COMPROVACIÓ DE LES HIPÒTESIS.....	35
5. DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS .....	36
6. LIMITACIONS I FUTURES INVESTIGACIONS.....	40
REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES .....	41
ANNEX - ENQUESTA.....	45

## ÍNDEX DE TAULES

<b>Taula 1:</b>	<i>Mitjanes de les 3 Variables amb el Total de la Mostra</i> .....	28
<b>Taula 2:</b>	<i>Mitjanes de WE per Característiques Sociodemogràfiques: Gènere, Edat, Nivell de Titulació i Relació Laboral</i> .....	28
<b>Taula 3:</b>	<i>Mitjanes de WE per Característiques Sociodemogràfiques: Antiguitat al Lloc de Treball i Antiguitat a la Profesió</i> .....	29
<b>Taula 4:</b>	<i>Mitjanes de WE per Característiques Sociodemogràfiques: Tipus de Serveis</i> .....	29
<b>Taula 5:</b>	<i>Mitjanes de Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques: Gènere, Edat, Nivell de Titulació i Relació Laboral</i> .....	30
<b>Taula 6:</b>	<i>Mitjanes de Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques: Antiguitat al Lloc de Treball i Antiguitat a la Profesió</i> .....	30
<b>Taula 7:</b>	<i>Mitjanes de Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques: Tipus de Serveis</i> .....	30
<b>Taula 8:</b>	<i>Mitjanes CM per Característiques Sociodemogràfiques: Gènere, Edat, Nivell de Titulació i Relació Laboral</i> .....	31
<b>Taula 9:</b>	<i>Mitjanes de CM per Característiques Sociodemogràfiques: Antiguitat al Lloc de Treball i Antiguitat a la professió</i> .....	31
<b>Taula 10:</b>	<i>Mitjanes de CM per Característiques Sociodemogràfiques: Tipus de Serveis</i> .....	31
<b>Taula 11:</b>	<i>Composició Percentual dels Resultats de la Càrrega Mental de Treball</i> .....	32
<b>Taula 12:</b>	<i>Anàlisi de Variància</i> .....	33
<b>Taula 13:</b>	<i>Correlacions entre WE i Resiliència i entre WE i CM amb el Total de la Mostra</i> .....	33
<b>Taula 14:</b>	<i>Correlacions entre WE i Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques</i> .....	34
<b>Taula 15:</b>	<i>Correlacions entre WE i CM per Característiques Sociodemogràfiques</i> .....	35

## ÍNDEX DE FIGURES

<b>Figura 1:</b>	<i>Distribució d'Empreses per Mida</i> .....	8
<b>Figura 2:</b>	<i>Distribució de l'Ocupació per Mida</i> .....	8
<b>Figura 3:</b>	<i>Empreses amb Establiments a Catalunya a 1 de Gener de 2022, per Nombre d'Assalariats</i> 9	
<b>Figura 4:</b>	<i>Model de les Demandes i els Recursos Laborals (Schaufeli, 2017)</i> .....	11
<b>Figura 5:</b>	<i>Model de les Demandes i els Recursos Laborals (Bakker &amp; Demerouti, 2017)</i> .....	13
<b>Figura 6:</b>	<i>Composició de la Mostra per Gènere</i> .....	23
<b>Figura 7:</b>	<i>Composició de la Mostra per Edat</i> .....	23
<b>Figura 8:</b>	<i>Composició de la Mostra per Nivell de Titulació</i> .....	24
<b>Figura 9:</b>	<i>Composició de la Mostra per Relació Laboral</i> .....	24
<b>Figura 11:</b>	<i>Composició de la Mostra per Antiguitat a la Profesió</i> .....	24
<b>Figura 10:</b>	<i>Composició de la Mostra per Antiguitat al Lloc de Treball</i> .....	24
<b>Figura 12:</b>	<i>Composició de la Mostra per Tipus de Serveis</i> .....	24

## RESUM

- Treballadors a microempreses i autònoms podrien confrontar dificultats similars en els seus llocs de treball, derivades del fet en comú de treballar a organitzacions de petita dimensió. Es constata una insuficiència d'estudis en l'àrea dels Recursos Humans d'aquesta dimensió empresarial i la necessitat de conèixer les seves particularitats en aquest camp.
- L'objectiu de l'estudi és el de mesurar els nivells d'*engagement* laboral (WE), de resiliència i de càrrega mental de treball (CM), així com determinar les relacions que s'estableixen entre el WE i la resiliència i entre el WE i la CM, en una mostra d'autònoms i treballadors a microempreses en el sector serveis que exerceixen a l'àrea geogràfica de la comarca de El Barcelonès.
- Des d'una metodologia quantitativa s'obtenen les dades a través d'enquestes, amb una composició de la mostra de 119 treballadors -47% d'autònoms i 53% d'assalariats a microempreses-, mitjançant la participació voluntària i anònima. Per mesurar el WE s'utilitza la *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17), per mesurar la resiliència, la *Connor-Davidson Resilience Scale* (CD-RISC-10) i la càrrega mental de treball es mesura amb l'Escola Subjectiva de Càrrega Mental de treball (SCAM).
- Els resultats mostren que els participants posseeixen un alt nivell de WE dins de la mitjana, un elevat nivell de resiliència i en un 95% dels enquestats es detecta casos de càrrega mental de treball inadequada en quant a la dimensió de les demandes cognitives i complexitat de la tasca. El WE i la resiliència es relacionen per algunes característiques sociodemogràfiques concretes, destacant la seva correlació forta i positiva en els serveis relacionats amb la sanitat i la salut. El WE i la CM no es relacionen, amb l'única excepció de la dimensió del vigor del WE i la de les característiques de la tasca de la CM en els serveis de la construcció, les reformes i l'interiorisme.
- Els resultats porten a concloure la necessitat de pràctiques de re-disseny del lloc de treball, així com totes aquelles dirigides a potenciar els recursos personals. Es fan necessàries futures recerques dirigides a ampliar el coneixement sobre les particularitats dels entorns laborals de micropymes i autònoms.

**Paraules clau:** *Engagement* laboral; (sobre)càrrega de treball; resiliència; micropymes; Model / Teoria de les demandes i els recursos laborals.

## ABSTRACT

- Workers in micro-SMEs and those who are self-employed could face similar difficulties in their workplaces, derived from the common fact of working in small organizations. There are insufficient studies in the area of Human Resources of this specific business model and there is the need to know more about its particularities.
- The aim of this study is to measure levels of work engagement (WE), resilience and mental workload, as well as, to determine the relationships established between WE and resilience, and between WE and the mental workload. The sample was taken from workers in micro-SME and self-employed workers, in the service sector, in the region of *El Barcelonès*.
- Quantitative methodology was used to collect data for this research project. The data was obtained through voluntary and anonymous surveys, which consisted of a composite sample of 119 workers, 47% self-employed and 53% employed in micro-enterprises. The *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES-17) was used to measure WE, the *Connor-Davidson Resilience Scale* (CD-RISC-10) was used to measure resilience, and mental workload was measured with the *Subjective Scale of Mental Workload* (SCAM).
- The participants' results show a high level of WE on the average and a high level of resilience. 95% of the respondents reported inadequate mental workload measured by the component of the cognitive demands and task complexity. WE and resilience are related to specific socio-demographic characteristics, highlighting their strong and positive correlation to healthcare services. The WE and mental workload are not related, with the sole exception of the vigour component of WE, and the tasks characteristics component of mental workload, in services related to construction, renovations and interior design.
- In conclusion, the results suggest the need for workplace redesign practices, as well as those aimed at enhancing personal resources. Future research is necessary, aimed at expanding knowledge about the particularities of micro-SME and self-employed work environments.

**Keywords:** Work engagement; workload / work overload; resilience, micro-SME; Job demands-resources Model / Theory.

## INTRODUCCIÓ

El plantejament del present estudi es centra en els entorns de treball que es generen en les organitzacions de petita dimensió i, en concret, en aquelles conegudes com a **microempreses** o **micropymes**, que no tenen més de 10 treballadors en plantilla, i en els **autònoms**, que exerceixen sols o amb la contractació d'algun empleat assalariat que els hi ajudi amb l'excés de feina.

El Reglament N° 651/2014 de la Comissió Europea defineix la microempresa com “aquelles empreses amb menys de 10 treballadors i amb un volum de negocis anual que no superi els dos milions d'euros”. D'altra part, el **Ministeri d'Indústria, Comerç i Turisme**, a efectes estadístics entén que els autònoms pròpiament dits “són treballadors afiliats a algun dels règims per compte pròpia de la Seguretat Social que no estan integrats en societats mercantils, cooperatives ni altres entitats societàries”. Per tant, no considera com a autònoms pròpiament dits els col·laboradors familiars ni els que formin part d'algun col·lectiu especial de treballadors. Per últim, els autònoms que tenen assalariats es computen com a empresa amb assalariats, seguint l'estadística de “Empreses inscrites a la Seguretat Social”.

Els empleats a micropymes i els autònoms poden tenir molts punts en comú pel fet de treballar en organitzacions de petita dimensió. En aquest sentit i per a la present recerca, cal subratllar dos tipus de factors que poden compartir.

El primer aspecte consisteix en que ambdós confronten **dificultats similars** en el desenvolupament de les seves tasques en el lloc de treball, per causa precisament de la seva dimensió organitzativa. En un entorn econòmic en el que l'adaptació als canvis constants és crucial per sobreviure-hi, es precisen recursos dels que justament micropymes i autònoms escassegen, en comparació amb empreses de més gran dimensió. És coneguda la seva especial vulnerabilitat als *shocks* externs i les baixes economies d'escala que dificulten la inversió i la innovació, tal i com s'apunta en el *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*, de setembre de 2023, per a les PYMES del Govern espanyol.

En aquest sentit, com a exemple, un estudi sobre l'estrès en empreses de petita dimensió (Angulo, 2017) (\*13) afirma que actualment es reconeix que l'estrès és un dels grans problemes als que s'afronten les microempreses, en tenir “una estructura restringida que suposa una desavantatge amb altres nivells d'organitzacions que tenen una major dimensió, (...) havent de competir de forma constant sense els medis necessaris com són la tecnologia i els recursos econòmics”. Aquest estudi (\*13) també esmenta que existeixen diverses investigacions que busquen de forma constant respostes al problema de l'estrès que es pateix dins d'aquestes organitzacions i en tot el que els hi envolta (Mayson, 2011), i que ho fan des de diverses perspectives, com són la recerca de “les condicions per a l'augment i sostenibilitat, les limitacions tecnològiques, l'accés limitat als mercats, la mala infraestructura i habilitats limitades a la gestió empresarial (Chiwere & Dick, 2008)”, fins als conceptes de l'èxit en aquesta dimensió empresarial tant des de la perspectiva de directius per edats o gènere, com relacionant-lo amb factors sociodemogràfics (Katongole, Ahebwa & Kawere, 2014). En qualsevol cas, la limitació en els recursos en comparació amb empreses més grans és un fet que comporta que autònoms i empleats a micropymes hagin d'afrontar sovint altes demandes de treball, doncs més altes són per els treballadors quan de menys recursos es disposa, raó per la qual la càrrega de treball és converteix en un factor de risc psicosocial important a tenir en compte.

El segon aspecte que cal subratllar consisteix en que autònoms i empleats a micropymes poden compartir trets característics en quant al seu **perfil professional**, pel fet precisament d'haver de donar resposta a dificultats similars, que requereixen de determinades capacitats i aptituds, i per causa, igualment, de la petita dimensió organitzativa en la que treballen.

Així, en primer lloc, podríem parlar d'un perfil professional polivalent i alhora especialitzat. La petita dimensió organitzativa comporta haver de cobrir necessitats variades amb poc personal o, en tot cas, insuficient per donar resposta a totes les àrees del negoci amb professionals especialitzats en cada una d'elles. Aquest fet porta a que s'externalitzin algunes tasques, però moltes les cobreix el personal en plantilla o l'autònom tot sol, que acaben fent una mica de tot, a més de la seva especialització, podent parlar de multidisciplinarietat. Aquesta característica necessària porta a pensar, d'una banda, en que és un tret que pot formar part dels recursos que

han de posseir els treballadors en aquest entorn, però també, d'altra banda, fa pensar en un escenari en el que es fa especialment important tenir en compte factors de risc com la càrrega de treball o l'acompliment de rol.

En segon lloc, sempre tenint present les exigències que es generen en aquest tipus d'entorn laboral, es pot valorar una característica que pot ser molt important en el present estudi i que, dit de forma general, seria la necessitat i l'exigència en aquesta dimensió empresarial de treballadors amb un alt nivell de compromís. En concret, autònoms i empleats a micropymes precisen d'un alt nivell de motivació, d'identificació amb els objectius empresarials i de gran compromís amb l'organització, per tal que aquest tipus de negoci pugui sobreviure en un entorn econòmic, laboral i social ple de canvis ràpids i significatius que s'han d'abordar, gairebé sempre, a base de recursos personals i amb mancança sovint de recursos laborals.

El fet que pugui haver-hi una manca de recursos laborals pot explicar-se, en part, per la limitació dels recursos econòmics, en comparació amb organitzacions més grans, en el sentit de que, per a la seva rendibilitat, a un petit negoci no li és possible efectuar determinades inversions, a més del fet de que el ritme accelerat que imposa l'entorn i l'elevat volum de treball, porta a un cercle viciós en el que el temps tampoc juga a favor per invertir-lo en millorar dits recursos laborals. En aquest context, podem posar l'exemple de que en una micropyme no pot existir, evidentment, un departament de Recursos Humans i, en conseqüència, com no hi hagi una conscienciació de la seva importància, mancarà la implementació de pràctiques de recursos humans fonamentals (com per exemple, el disseny del lloc de treball), per no parlar de la mancança d'un ús a nivell estratègic de la gestió del talent. Per tant, el que sí pot existir, o no, malgrat les dificultats que es deriven de la petita dimensió organitzativa, és aquesta sensibilitat o mentalitat sobre la importància de la gestió del talent i del benestar del treballador (en el cas d'autònoms, d'un mateix) i, en definitiva, de la importància de dotar al treballador dels recursos necessaris per fer front a les demandes laborals que se li plantegen. En tot cas, les limitacions en els recursos laborals disponibles, fan pensar en una tercera característica primordial que podrien tenir en comú autònoms i empleats a micropymes i que és el fet d'haver de posseir importants recursos personals, perquè en aquest context passen a ser fonamentals per els treballadors de cara a fer front a les altes demandes i, fins i tot, imprescindibles per preservar el seu propi benestar laboral i la seva salut, en definitiva.

## OBJECTIUS

Així, com a objectius específics es pretén constatar si en la mostra pertanyent a un determinat perfil professional, per el fet de treballar en entorns similars en quant a les dificultats que s'han de confrontar, existeix: (1) Un alt grau d'*engagement* laboral; (2) una alta capacitat de resiliència i (3) un alt nivell de càrrega mental laboral.

Però l'objectiu general de la present recerca es podria dir, de forma neutre, que és el de **determinar la relació que les variables de la càrrega mental de treball i del nivell de resiliència tenen amb el nivell d'*engagement* d'una mostra d'autònoms i treballadors a microempreses en el sector serveis i en treballs on predomini la càrrega mental, a l'àrea geogràfica de la comarca de El Barcelonès.**

Més concretament, es pretén saber si les demandes de treball que comporten una determinada càrrega mental laboral - en una dimensió empresarial on molt sovint el negoci només és rentable precisament si hi ha una sobrecàrrega de treball - té una relació amb el grau d'*engagement* dels treballadors/res, constructe que alhora es relaciona de forma positiva amb conceptes com la felicitat o el benestar psicològic al treball, a més d'esbrinar la relació que aquesta última variable té amb el nivell de resiliència dels participants, com a recurs personal important a l'hora de fer front a les demandes laborals.

## RELLEVÀNCIA I JUSTIFICACIÓ

La primera raó o raó de base que justifica aquesta recerca és la importància que micropymes i autònoms tenen en el nostre teixit empresarial, la qual cosa és innegable a partir de les dades estadístiques. Al respecte, esmentar aquí només algunes dades il·lustratives.

La primera consisteix en les manifestacions que el Govern espanyol fa al *Plan de Recuperación, Transformación y Resiliencia*, de setembre de 2023, per a les PYMES, on reconeix expressament la importància en el teixit empresarial espanyol de micropymes i autònoms amb dades objectives, alhora que entén i manifesta la seva especial vulnerabilitat, per les característiques que comparteixen justament micropymes i autònoms:

*Según datos de la Seguridad Social recogidos en "Cifras PYME"2, el número de empresas a 31 de diciembre de 2020 era de 2.884.099, de las cuales sólo el 0,16% son grandes empresas y sólo el 0,99% tiene más de 50 empleados. Por tanto, la práctica totalidad del tejido empresarial español (99,84%) está constituido por PYMEs (menos de 250 asalariados). Por otra parte, el 55,08% de las empresas no tienen asalariados y el 93,88% tienen menos de 10.*

*A ellas se une el importante segmento de los trabajadores autónomos, que representan un 17,85% del empleo empresarial y comparten buena parte de las características de las microempresas. El peso de estas microPYMEs y trabajadores autónomos es particularmente importante en el ámbito de la hostelería y restauración (ver componente 14) así como en el del comercio (más aún que la media nacional para todos los sectores, con un peso del 99,91%). Este importante peso de las PYMEs y particularmente de las microPYMEs, plantea retos específicos, que deben abordarse para impulsar la competitividad de la economía española y fomentar el crecimiento y el empleo, como son: dificultad de acceso a la financiación para el emprendimiento, el crecimiento empresarial y la innovación; el muy pequeño tamaño que dificulta el aprovechamiento de economías de escala y la internacionalización; elevada vulnerabilidad a shocks externos y bajas economías de escala que dificultan la inversión y la innovación.*

[COMPONENTE 13 \(planderecuperacion.gob.es\)](https://www.planderecuperacion.gob.es)

Més dades significatives les podem trobar a l'informe mensual d'octubre 2023 "Cifras Pyme 2023" (12) que publica el *Ministerio de Industria, Comercio i Turismo* i que elabora la *Sudirección General de Apoyo a la Pyme*, en forma de gràfics, sobre la distribució actual d'empreses per mida i la distribució de l'ocupació també per mida empresarial, segons les Figures 1 i 2.

Figura 1: Distribució d'Empreses per Mida

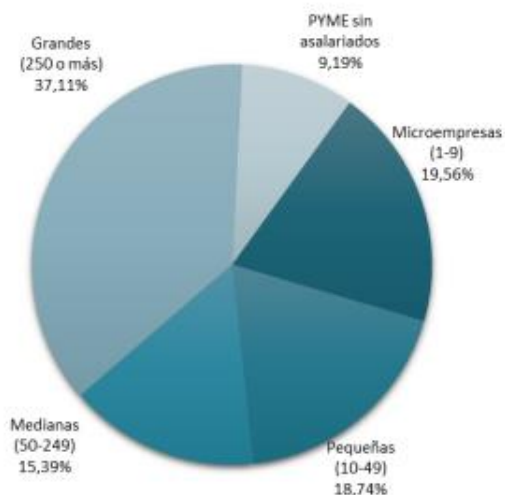
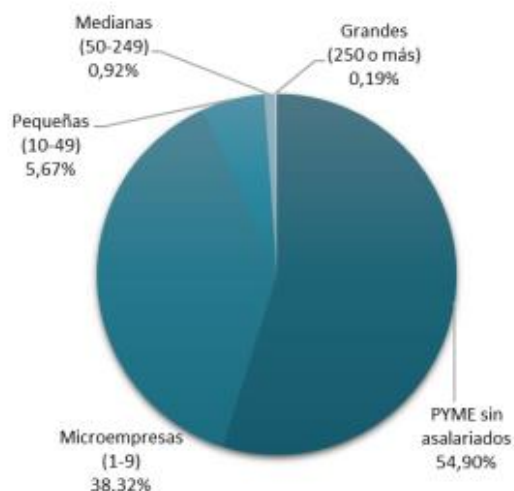


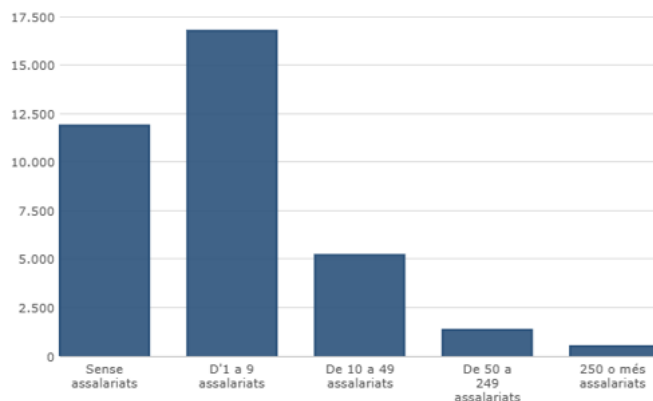
Figura 2: Distribució de l'Ocupació per Mida



FONT Figures 1 i 2: Subdirección General de Apoyo a la Pyme  
[Cifras PYME. Datos octubre 2023 \(industria.gob.es\)](https://www.industria.gob.es)

Catalunya no és una excepció, ans al contrari. A nivell de la comunitat autònoma de Catalunya, les últimes xifres de l'IDESCAT (Institut d'Estadística de Catalunya) que es refereixen a l'exercici 2022 il·lustren el nombre d'empreses segons la seva dimensió, representant la importància que autònoms i micropymes tenen en el teixit empresarial català:



**Figura 3:** *Empreses amb Establiments a Catalunya a 1 de Gener de 2022, per Nombre d'Assalariats*

FONT: Idescat, a partir del Directori central d'empreses (DIRCE) de l'INE [Idescat. Anuari estadístic de Catalunya. Empreses i establiments a 1 de gener. Per sectors d'activitat i nombre d'assalariats.](#)

Així, les pymes formen el gruix del teixit empresarial català i espanyol i, d'entre elles, especialment autònoms i micropymes. A més de totes aquestes xifres, en un sentit més qualitatiu, s'han de valorar altres aspectes, com que poden representar un mitjà per a l'impuls del desenvolupament econòmic i una millor distribució de la riquesa. En aquest sentit, la ONU (Organització de les Nacions Unides) destaca el paper de les pymes com a element de canvi i de desenvolupament sostenible. Així, aquestes valoracions i dades ja mostren la rellevància d'aquesta realitat empresarial i justifiquen per sí mateixes que aquesta dimensió organitzativa pugui ser el focus d'un estudi.

D'altra banda, val destacar que els entorns de treball que generen micropymes i autònoms no són com els de les organitzacions més grans. La OIT (Organització Internacional del Treball) assumeix que "en referència a la qualitat del treball la seva situació és pitjor que la d'empreses més grans". Però, malgrat els desavantatges i la seva especial vulnerabilitat derivada de la seva dimensió, autònoms i micropymes han de poder adaptar-se a un entorn econòmic, laboral i social en constant canvi per poder sobreviure-hi. Està clar que el més probable és que el seu avantatge competitiu no es trobi en àmbits on prevalgui el factor econòmic (com per exemple, en la inversió en tecnologia), però en tot cas sí resulta crucial la gestió del coneixement. És a dir, resulta vital saber de quina manera micropymes i autònoms poden preservar el benestar de les persones al treball i gestionar el seu talent de forma a superar els inconvenients i a aprofitar els seus avantatges (com podrien ser, per exemple, la major facilitat per concedir autonomia a les persones en el seu lloc de treball o una major flexibilitat). En aquest sentit, hi ha dos raons més que justifiquen fer un estudi empíric sobre aquesta dimensió organitzativa.

La primera raó és que pot constatar-se una insuficiència d'estudis d'aquesta dimensió empresarial en l'àrea dels Recursos Humans. Segons Rodríguez (2012) (\*14), "les pràctiques de gestió humana i els seus efectes a les grans empreses han estat copiosament estudiades (De Grip & Siven, 2005)", però en canvi "es coneix ben poc a propòsit de la ciència i pràctica de recursos humans a les petites empreses". És a dir, existeix poca literatura i estudis empírics en el tema i alguns autors han cridat a incrementar les investigacions i a preguntar-se si les pràctiques de gestió humana implementades a les grans empreses poden ser aplicades amb èxit a les petites (\*14). En aquest sentit, De Grip & Siven (2005) assenyalen que la manca d'informació sobre les pràctiques de recursos humans a petites i mitjanes empreses constitueixen una problemàtica en els camps de la teoria, la investigació i la pràctica" (\*14).

Així, la segona raó que justifica un estudi d'aquest tipus, lligada a la primera, és que les pràctiques de Recursos Humans que funcionen en aquests llocs de treball i les estratègies en aquesta àrea, no sempre són les mateixes que les més adients per organitzacions més grans i, per tant, els estudis sobre aquesta dimensió organitzativa en l'àrea de Recursos humans esdevenen aportacions de gran valor a la pràctica, en no ser extrapolables a elles molts dels estudis realitzats en grans empreses. En aquest sentit, la revisió de la literatura a propòsit de les pràctiques de gestió humana en petites organitzacions de Rodríguez (2012) (\*14), conclou que no funciona

estendre les mateixes pràctiques de la gran a la petita empresa i proposa en el seu lloc desenvolupar teories específiques per a les petites i centrar-se en les múltiples característiques, no només de les empreses d'aquesta dimensió, sinó també dels seus empleats. Això té el seu fonament, segons articles orientats a descobrir quines i com són les pràctiques de gestió humana a les petites organitzacions (Rodríguez, 2012) (\*14), en que tenen escenaris diferents, amb recursos més limitats i amb el desconeixement sobre la potencialitat que té el recurs humà per generar avantatges competitives sostenibles a les empreses, tenint major rellevància en elles aspectes de la producció, les finances i el mercat. No està de més destacar-ne algunes dades concretes al respecte que fa l'esmentat estudi de revisió (Rodríguez, 2012) (\*14):

- Les pràctiques de recursos humans a petites empreses són informals i més flexibles, comparades amb les de les grans, utilitzant-se usualment per monitoreig i control, en lloc de propòsits de desenvolupament (Mayson & Barret, 2006).
- Per als petits empresaris, les pràctiques de gestió humana manquen de visió estratègica i tenen un sentit purament operatiu (Gómez & López, 2010).
- A les petites empreses, el treballador és un factor clau per augmentar les vendes i la productivitat, però no és objecte d'inversió (Gómez & López, 2010).
- En un estudi en 117 petites empreses de menys de 100 treballadors, 85 d'elles no comptaven amb departament de gestió de recursos humans (Heneman & Berkley, 1999), fet que porta a les petites empreses a que estiguin mal informades sobre l'impacte de les pràctiques de gestió humana en l'acompliment (De Grip & Sieben, 2005).
- A mesura que augmenta la mida de l'organització, s'incrementa la percepció de les persones com a talent clau (enfocament de la gestió del coneixement), per la qual cosa les grans empreses tenen major consciència de la importància del recurs humà com a font d'avantatge competitiva i com a factor clau per el creixement de l'empresa i l'increment de retorns sobre la inversió (Liquidano, 2006).

## MOTIVACIÓ

En termes generals, l'entorn laboral de micropymes i autònoms és el que m'inspira i em motiva en la present recerca, perquè és i ha estat sempre el meu entorn laboral i n'he pogut observar i viure durant molts anys els seus punts febles, però també els seus punts forts, i es fa especialment interessat intentar constatar amb la recerca una part de les informacions extretes a partir de l'observació obtinguda gràcies a aquesta experiència professional.

A més, al respecte d'estendre la teoria elaborada a partir d'estudis sobre les grans empreses, a les petites, personalment, al llarg de l'estudi del Màster en Gestió i Direcció de Recursos Humans i a diverses matèries on s'han demanat exercicis d'aplicació de la teoria a la pràctica en experiències pròpies professionals, n'he pogut comprovar les dificultats d'intentar adaptar bona part de la teoria estudiada a la realitat d'una micropyme o, en qualsevol cas, els exercicis implicaven sempre una mena de doble adaptació, primer de la teoria a una determinada realitat que fa referència a grans empreses, i després una translació a la realitat d'una petita organització, a partir d'un exercici de creativitat i de sentit comú des del coneixement d'aquests entorns de treball. Aquest fet forma part també de la meva motivació per fer el present estudi - perquè m'interessa saber-ne més sobre les especificitats dels Recursos Humans en les petites organitzacions -, alhora que el justifica, perquè existeix la necessitat de saber-ne més en aquest àmbit.

En aquest context, triar la Teoria de les Demandes i els Recursos Laborals com a marc conceptual i també, en concret, la variable de l'*Engagement* laboral, té tot el sentit i coherència amb el que s'ha explicat en aquesta introducció, en ser teoria i constructe respectivament, aplicables ambdós a qualsevol entorn laboral i, per tant, també al d'autònoms i micropymes, a diferència d'altres aspectes teòrics. Sobre la rellevància del marc teòric triat i de les variables triades, aquesta queda justificada a l'apartat dels antecedents teòrics i, respecte de la meua motivació per triar-los, es podria dir que es basa en el seu enfocament positiu, ja que considero que trobant punts forts en treballadors que exerceixen en aquests entorns laborals, es poden fer aportacions importants per traslladar la teoria a les pràctiques de recursos humans més adients per a la seva realitat quotidiana.

## 1. ANTECEDENTS TEÒRICS

### 1.1. LA TEORIA DE LES DEMANDES I ELS RECURSOS LABORALS

El Model de Demandes i Recursos Laborals (en endavant MDRL) compta amb un abundant suport empíric (Schaufeli, 2017) (\*4). La Teoria de les Demandes i els Recursos Laborals (en endavant, TDRL) suposa una extensió del MDRL (Bakker & Demerouti, 2007; Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001), el qual alhora s'inspira en les teories del disseny del treball i l'estrès laboral (Bakker & Demerouti, 2013) (\*1). Existeixen tants estudis, propostes i meta-anàlisis sobre aquest model (Crawford, Lépine & Rich, 2010; Halbesleben, 2010; Nahrgang, Morgeson & Hofmann, 2011), que el model ha evolucionat cap a una teoria (\*1).

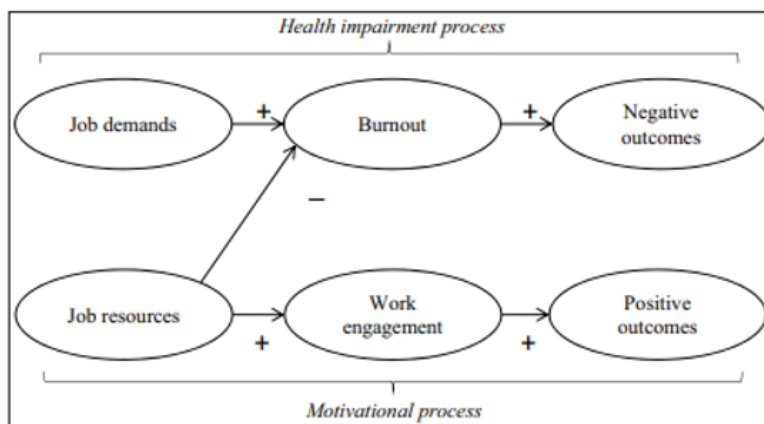
La TDRL proporciona un marc teòric des del que és possible explicar i comprendre el benestar dels empleats i el rendiment laboral i pot ser aplicada a tots els entorns de treball i professions, gràcies a la seva flexibilitat. Segons la TDRL, des d'una primera proposició, **els entorns de treball o les característiques laborals poden ser dividides en dos categories diferents: Les demandes i els recursos laborals** (Bakker & Demerouti, 2013) (\*1).

“Les **demandes laborals** fan referència a aquells aspectes físics, psicològics, organitzacionals o socials del treball que requereixen un esforç sostingut i comporten costos fisiològics i psíquics (Demerouti et al., 2001)” (\*1). Mentre que “els **recursos laborals** es refereixen als aspectes físics, psicològics, organitzacionals o socials del treball que puguin (a) reduir les exigències del treball i els costos fisiològics i psicològics associats, (b) ser decisius en la consecució dels objectius del treball o (c) estimular el creixement personal, l'aprenentatge i el desenvolupament (Bakker, 2011; Bakker & Demerouti, 2007)” (\*1).

Cal matisar que les demandes laborals no han de perquè ser negatives, però poden suposar un obstacle quan requereixen un elevat esforç i no es disposa dels recursos necessaris per reduir aquestes exigències. Per tant, els recursos són necessaris per fer-hi front, tenint a més el seu propi efecte.

La TDRL formula una segona proposició, segons la qual **demandes i recursos laborals són factors desencadenants de dos processos relativament independents** (\*1): **un procés de deteriorament de la salut (energètic) i un procés motivacional**. En aquest sentit, les demandes laborals serien les principals predictores de variables com l'esgotament o problemes de salut psicosomàtics (per exemple, Hakanen et al., 2006), mentre que els recursos ho serien de variables com la satisfacció en el treball, la motivació i l'*engagement* (Bakker et al., 2007; Bakker et al. 2010) (\*1). Així, en essència, el MDRL integra dos processos psicològics bàsics: Un primer procés d'estrès que és provocat per un excés de demandes laborals i una manca de recursos, que (a través del *burnout*) condueix a resultats negatius, i un procés motivacional que, desencadenat per abundants recursos laborals (a través de l'*engagement*), condueix a resultats positius (Schaufeli, 2017) (\*4). La Figura 4 representa gràficament aquesta proposició.

**Figura 4:** Model de les Demandes i els Recursos Laborals (Schaufeli, 2017)



FONT: Schaufeli, 2017 (\*4)

Dit això i tot i que demandes i recursos laborals inicien processos diferents, alhora poden tenir també efectes conjunts, produint-se **interaccions que prediuen el benestar laboral** (\*1).

En una primera interacció i com a tercera proposició de la TDRL, **els recursos esmorteirien l'impacte que les demandes poguessin tenir en l'estrès o malestar** (\*2). Diversos estudis han demostrat que recursos laborals (com l'autonomia, per exemple) ajuden als treballadors a afrontar millor les demandes laborals diàries (Bakker & Demerouti, 2013) (\*1). Com a segona interacció, les demandes amplificarien l'impacte dels recursos laborals en la motivació/*engagement*. En aquest sentit, es formula una quarta proposició en la TDRL (\*2) que afirma que quan les demandes són elevades és precisament quan els recursos laborals adquireixen major importància i tenen un major impacte en l'*engagement*, segons es fa patent en general a la investigació (\*1), o, dit d'una altra manera, **els recursos laborals influeixen particularment en la motivació quan les demandes laborals són altes** (\*2). Així, la investigació en aquest marc teòric del MDRL indica clarament que les demandes i els recursos laborals poden interactuar entre sí i tenir un efecte multiplicador sobre el benestar del treballador (\*1).

En tot aquest context, és important esmentar l'extensió del MDRL (Bakker et al., 2004; Demerouti et al. 2001) que constitueix la inclusió dels **recursos personals** en l'explicació del procés. Els recursos personals es poden definir com a "autoavaluacions positives vinculades a la resiliència referides a la percepció de la capacitat pròpia per a controlar i influir en l'entorn (Hobfoll, Johnson, Ennis & Jackson, 2003) (\*1). En aquest sentit, existeixen estudis que demostren que aquestes autoavaluacions prediuen la motivació, el rendiment laboral i la satisfacció amb la vida, per exemple, així com que els recursos personals medien parcialment la relació entre recursos laborals i *engagement*. En canvi, és escassa l'evidència sobre la interacció entre recursos personals i demandes laborals (\*1). Així, la inclusió dels recursos personals a la TDRL porta a formular una cinquena proposició que consisteix en que **els recursos personals com l'optimisme i l'autoeficàcia poden jugar un rol similar als recursos laborals**" (Bakker & Demerouti, 2017) (\*2).

A més, partint de l'observació de que existeix una relació entre les demandes laborals i la salut (per exemple, l'esgotament) i de que els recursos laborals poden tenir un fort impacte en variables relacionades amb la motivació (com l'*engagement*), es formula una sisena proposició que afirma que **la motivació té un impacte positiu en l'acompliment laboral, mentre que la tensió laboral té un impacte negatiu en l'acompliment laboral** (\*2). La motivació ajuda a estar orientat cap als objectius i centrat en les tasques laborals. En canvi, els treballadors amb un nivell d'esgotament alt o problemes de salut no compten amb els recursos energètics i l'entusiasme per assolir els seus objectius laborals. Però, a més, la TDRL es pot considerar una aproximació dinàmica, en quant reconeix i integra el fet de que el nivell d'esgotament i d'*engagement* també pot influir en les demandes i els recursos laborals dels que disposen els treballadors. En aquest sentit, alguns estudis han demostrat efectes causals inversos entre les condicions de treball i l'estrès o el benestar psicològic dels treballadors (\*1). L'explicació es pot trobar en que un empleat amb estrès pot desenvolupar comportaments que derivin en una càrrega de treball major.

Donada la importància doncs de la disposició per part del treballador dels recursos laborals adients, com un lloc de treball correctament dissenyat i amb les bones condicions que facilitin la seva motivació i ajudi a combatre l'estrès, queda preguntar-se què passa quan aquestes condicions favorables no es donen. En aquest context, es parla de *job crafting* per referir-se al procés en el que els treballadors influeixen sobre els seus llocs de treball, definint-se com "els canvis físics i cognitius que porten a termini les persones en les seves tasques o en els límits de les seves relacions de treball" (Bakker & Demerouti, 2013) (\*1). Segons investigacions que han volgut integrar el *job crafting* a la TDRL (Tims, Bakker & Derks, 2013), es pot afirmar que aquest juga un paper important en els mecanismes que suggereix aquesta teoria.

La recerca ha proporcionat evidència convincent per a aquestes sis proposicions (\*2) i en els últims anys la TDRL ha anat afegint-ne de noves, que breument es formulen de la següent manera (Bakker, Demerouti & Sanz-Vergel, 2022) (\*3):

**Proposició 7: "L'*engagement* laboral pot instigar un cycle de guanys de comportaments laborals proactius, recursos (laborals i personals) i demandes laborals òptimes". Això**

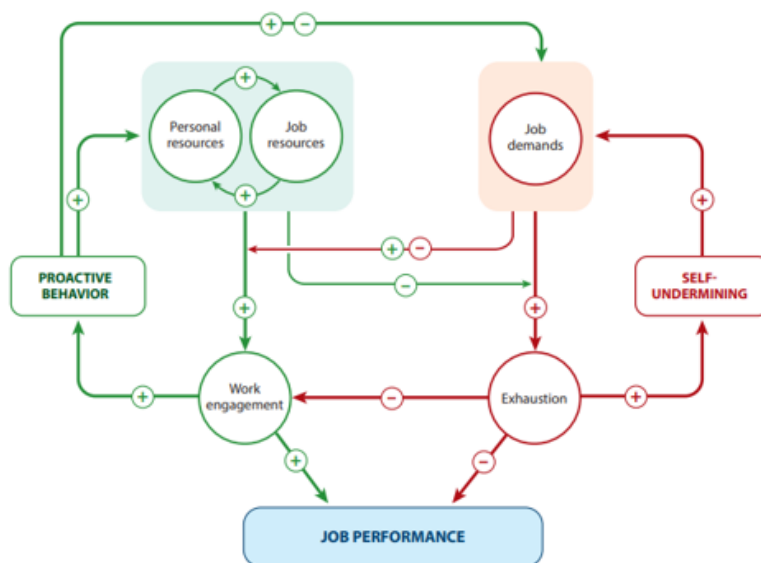
significa que els empleats *engaged* estan intrínsecament motivats i és per això que optimitzen el seu treball de forma proactiva, a través de comportaments de *job-crafting* i de recursos personals que els hi ajuden a combatre les demandes laborals.

**Proposició 8:** “Les demandes i la tensió laboral poden conduir a cognicions i comportaments d'autoregulació desadaptativa (auto-soscavament)”.

L'auto-soscavament fa referència a comportaments disfuncionals, com poden ser una comunicació pobre o comportaments conflictius, que condueixen a crear obstacles per assumir les demandes laborals i a generar tensió i baix rendiment.

**Proposició 9:** “La tensió laboral pot instigar un cicle de pèrdua d'auto-soscavament i demandes laborals”. Amb nivells alts de tensió laboral, es va fent cada vegada més difícil concentrar-se i es cometen errors i, amb el temps, es generen noves demandes de feina que alhora fomenten la tensió. La Figura 5 resumeix gràficament aquestes últimes proposicions.

**Figura 5:** Model de les Demandes i els Recursos Laborals (Bakker & Demerouti, 2017)



FONT: Bakker & Demerouti, 2017, citat per Bakker, Demerouti. & Sanz-Vergel, 2022 (\*3)

D'entre les qüestions que la TDRL te pendent de resoldre i la quantitat de futures investigacions que proposen els mateixos autors (\*2,\*3), aquí interessa esmentar-ne una en particular que fa referència als tipus de demandes laborals. A la TDRL, les demandes s'associen amb costos físics i psicològics i es considera el seu paper fonamental en el procés de deteriorament de la salut, però no en el procés motivacional. No obstant això, n'hi ha autors que han argumentat que les demandes laborals també poden tenir un paper motivacional (\*2). En aquest sentit, LePine, Podsakoff i LePine (2005) varen distingir entre **demandes laborals d'obstacle i de desafiament** (\*2). Les demandes d'obstacle es defineixen com “les demandes laborals o circumstàncies laborals que impliquen restriccions excessives o indesitjables que interfereixen o inhibeixen la capacitat d'un individu per assolir objectius valuosos” (Cavanaugh, Boswell, Roehling i Boudreau, 2000) (\*2). Exemples d'obstacles a les demandes laborals són el conflicte de rols, la sobrecàrrega de rols i l'ambigüitat de rols. En canvi, les demandes desafiantes encara que costen un esforç, “promouen el creixement personal i l'assoliment de l'empleat” (Podsakoff, LePine i LePine, 2007) (\*2). Els alts nivells de càrrega de treball, la pressió del temps i la responsabilitat en són exemples (McCauley, Ruderman, Ohlott i Morrow, 1994) (\*2). Aquestes demandes poden significar experiències laborals gratificants, essent considerades com a “bons estressors”. No obstant, la investigació ha demostrat que les demandes laborals poden ser experimentades com a desafiantes o d'obstacle en funció del context i, fins i tot, que poden ser avaluades com a ambdues al mateix temps (per ex., Searle i Auton, 2015; Webster, Beehr i Love, 2011) (\*2). Així, s'ha suggerit que futures investigacions haurien de descobrir les condicions sota les quals les demandes laborals actuen com a obstacles o com a reptes (\*2).

Per últim, val a dir que a la pràctica, la TDRL proporciona possibles intervencions orientades a millorar entorns de treball amb altes exigències i recursos que facilitin l'*engagement*, com poden ser el re-disseny del treball, el *job crafting*, la formació o la intervenció basada en les fortaleces (Bakker & Demerouti, 2013) (\*1). És important ressaltar que, des d'un punt de vista de la intervenció, es considera que les altes demandes i els baixos recursos contribueixen al *burnout*, mentre que l'increment dels recursos (com el suport social o el feedback en el control laboral) - i no les baixes demandes - condueix a una prevenció del *burnout*, d'una banda, i a fomentar l'*engagement*, de l'altra (Schaufeli, 2017) (\*4).

## 1.2. LES VARIABLES

### 1.2.1. ENGAGEMENT LABORAL

Segons alguns investigadors no hi ha una paraula equivalent o traducció d'*ENGAGEMENT* (Salanova i Llorens, 2008; Merino, 2017, pàg.23), raó per la qual alguns autors no intenten traduir-lo (Spontón et al., 2018), encara que d'altres sí que utilitzen sinònims com "COMPROMÍS" (per exemple, Marsollier i Expósito, 2017) (\*7). La present investigació no traduirà el terme i es referirà a l'*Engagement* Laboral amb les sigles WE (de l'anglès, *Work Engagement*).

Malgrat que el WE compte amb unes tres dècades d'història, és considerat un constructe de relativa novetat, que en primer lloc s'ha estudiat des del prisma de la Psicologia de la Salut Ocupacional Positiva (PSOP), la qual posa el focus en les fortaleces humanes i el funcionament òptim de l'ésser humà (Luthans, Avolio, Avey y Norman, 2007; Salanova, Martínez y Llorens, 2005; Schaufeli y Bakker, 2003; Seligman y Csikszentmihalyi, 2014) (\*28). Aquesta perspectiva centra l'atenció en aspectes positius del treball i planteja el WE com "**un estat mental positiu, satisfactori i relacionat amb la feina que es caracteritza per el vigor, la dedicació i l'absorció**" (Schaufeli et al., 2006) (\*22), definició aquesta que és la més freqüentment utilitzada (Bakker & Albrecht, 2018) (\*6) i que segueix matisant que "(...) Més que un estat específic i momentani, l'*engagement* es refereix a un estat afectiu-cognitiu més persistent i influent, que no està enfocat a un objectiu, esdeveniment, individu o conducta particular" (\*22). La mateixa definició també especifica el que signifiquen les tres dimensions que componen l'*engagement*.

"**El vigor** es caracteritza per una gran voluntat de dedicar l'esforç al treball i la persistència davant de les dificultats" (\*22). Aquesta dimensió fa referència al component conductual i energètic de l'*engagement* (Boada, 2022) (\*5).

"**La dedicació** es refereix a estar fortament involucrat en el treball i experimentar una sensació d'entusiasme, inspiració, orgull, repte i significat" (\*22). És el component emocional de l'*engagement* (\*5).

"**L'absorció** es caracteritza per estar totalment centrat i feliçment immers en el treball, de tal manera que el temps passa ràpidament i s'experimenta desgrat per haver de deixar el treball" (\*22). Es tracta del component cognitiu de l'*engagement*.

El vigor i la dedicació són les dos dimensions que constitueixen el "cor de l'*engagement*", mentre que la tercera, l'absorció, funciona de forma independent, essent més pròxima a una conseqüència del constructe (Salanova et al., 2000) (\*7).

Des de la perspectiva de la PSOP, l'*engagement* s'entén com a fenomen oposat al *burnout*, constructe aquest últim que Maslach y Jackson (1981) varen definir com a "un síndrome caracteritzat per l'esgotament emocional, la despersonalització i la falta de realització personal" (Bakker & Demerouti & Sanz-Vergel, 2014) (\*8). El nucli del *burnout* és l'esgotament i el cinisme, mentre que el de l'*engagement* és el vigor i la dedicació (Schaufeli i Salanova, 2007) (\*5). L'esgotament i el vigor, d'una banda, i el cinisme i la dedicació, d'altra banda, s'entenen com a contraris, essent el primer parell el continu que es diu "energia/activació" i el segon "identificació" (Schaufeli i Bakker, 2003) (\*5).

En aquest sentit i sobre tot quan es parla de les escales que mesuren ambdós constructes, existeixen dos escoles de pensament: Una que entén que *engagement* i *burnout* són els dos pols oposats d'un mateix continu de benestar en el treball, estant el *burnout* al pol positiu i l'*engagement* al negatiu (Maslach & Leiter, 1997), i un altre enfocament com a dos conceptes distints que han de ser avaluats de forma independent (Schaufeli & Bakker, 2001) (\*22).

## ANTECEDENTS I CONSEQÜÈNCIES DEL WE

Un cop definit i contextualitzat el concepte de WE, val a dir que el MDRL (Bakker, 2006; Bakker, Llorens, Schaufeli i Salanova, 2006; Demerouti, Bakker, Nachreiner i Schaufeli, 2001; Schaufeli i Bakker 2004) és el marc conceptual integrat més utilitzat universalment per explicar els antecedents i les conseqüències del WE (\*6,\*23).

Com a possibles causes del WE, aquest s'associa positivament amb característiques de la tasca que es podrien etiquetar com a recursos o motivadors, com per exemple, el suport social dels companys o del superior immediat, la retroalimentació a l'acompliment, l'autonomia (Demerouti et al., 2001; Salanova et al., 2001, 2003; Schaufeli, Taris y Van Rhenen, 2003) o també l'autoeficàcia (Salanova et al.,2001) (\*22).

Com a possibles conseqüències del WE, aquest es relaciona amb actituds positives cap al treball i l'organització, com són la satisfacció laboral, el compromís organitzacional i les mínimes intencions de rotació (Demerouti et al., 2001; Salanova et al., 2000; Schaufeli & Bakker, 2003; Schaufeli, Taris y Van Rhenen, 2003) (\*22). També es relaciona de forma positiva amb la iniciativa personal i la motivació per a l'aprenentatge (Sonnetag, 2003), la conducta proactiva (Salanova et al., 2003) (\*22) o l'acompliment laboral, a més d'existir indicadors de que també ho fa amb la salut, en concret amb baixos nivells de depressió i distrès (Schaufeli, Taris y Van Rhenen, 2003) i queixes psicossomàtiques (Demerouti et al., 2001) (\*22).

Les recerques a propòsit de possibles causes i conseqüències suggereixen que el WE també pot jugar un rol com a mediador en el procés de motivació entre els recursos laborals i les actituds positives cap a la feina (Schaufeli & Bakker, 2003) (\*22).

## VARIABLES AMB LES QUE ES RELACIONA, RELLEVÀNCIA I CORRENTS ACTUALS

Així, una raó de pes per la qual el WE és un concepte tan popular és que es configura com a un predictor dels resultats importants dels empleats, dels equips i de les organitzacions (\*6). Es considera tema de gran actualitat (Brittain i Carrington, 2019) i s'entén com a una variable rellevant per a l'empresa, perquè impacta fortament en la salut organitzacional (\*7). A la pràctica es vincula estretament amb variables de gran importància com són les taxes d'absentisme, la rotació de personal, la productivitat i els comportaments ecològics, entre moltes altres (Karatepe, Rezapouraghdam i Hassannia, 2020; Lithoxidou et al., 2020) (\*7). S'ha demostrat que els empleats *engaged* tendeixen a comportar-se de manera innovadora, activant estratègies de confrontament per superar els desafiaments (Kwon i Kim, 2020) i, per la seva forta dedicació i focalització en les activitats laborals, mostren un millor acompliment en les tasques laborals (Christian et al., 2011) i millors resultats financers (Xanthopoulou et al., 2009), a més de que, a causa de la seva obertura a noves experiències, tenen idees més creatives i més probabilitats d'innovar i ser emprenedors (Gawke et al., 2017; Orth i Volmer, 2017) (\*6).

Tot això ha servit com a argument per la proposta de realitzar més investigacions, especialment en els contextos de canvis accelerats en els entorns laborals (Turner, 2020) (\*7), ja que en un entorn d'incertesa i canvis ràpids i importants de tipus polític, econòmic, ambiental, social i tecnològic, resulta innegable la incidència d'aquest context en els treballadors i, conseqüentment, en la salut laboral. Aquests canvis impacten i continuen tenint repercussions positives i negatives tant a nivell dels propis treballadors, com en les organitzacions en les que treballen (\*7). En aquest context, la producció científica sobre l'*engagement* entre els anys 1999 i 2021 es considera en plena expansió en diversos camps d'estudi, amb un creixement exponencial que es duplica cada 2,55 anys a una taxa anual de 27,15% (\*7).

La majoria dels estudis sobre WE han adoptat un enfocament “entre-persones”, demostrant que hi ha diferències en el WE entre individus en funció de les condicions de treball, les característiques personals i les estratègies de comportament (\*1). Però estudis més recents a l'última dècada han demostrat que el WE també pot fluctuar “dins de les persones”, a través del transcurs del temps i de les situacions (\*1, \*6). Per exemple, s'ha demostrat que els treballadors són més *engaged* durant episodis de treball desafiants de dos hores (Reina-Tamayo et al., 2017), en dies laborables posteriors a descansos nocturns en els que els treballadors experimenten una bona recuperació (Gil-Beltran, Llorens i Salanova, 2020) i durant els dies hàbils quan tenen accés a una varietat de recursos (Smith, Kim i Carter, 2020). Aquest tipus d'estudis configura una de les més importants tendències actuals en la investigació sobre el WE (\*1).

A més de les recerques a nivell individual, s'ha trobat que el compromís de treballar en equip està associat de manera positiva amb l'acompliment grupal (Geue, 2018). L'*engagement* transcendeix d'un individu a un altre i, per tant, té importants efectes en els equips (Van Mierlo y Bakker, 2018; Schreuder, Schalk y Batistič, 2020) (\*7). Un terme novedós és l'*engaging leadership* o lideratge per fomentar el compromís de treball en equip (Robijn, Euwema, Schaufeli y Deprez, 2020; Rahmadani, Schaufeli, Stouten, Zhang y Zulkarnain, 2020) (\*7). La relació entre el lideratge i el WE constitueix una altra corrent d'investigació important actual. En aquest camp s'ha investigat força sobre la relació entre el lideratge transformacional i el WE i també sobre la importància de les cultures organitzatives caracteritzades per la flexibilitat, l'agilitat i la capacitat de resposta (\*1).

D'altra banda, amb un enfocament més global s'ha abordat l'*engagement* dels empleats (*employee engagement*), que es defineix com un conjunt de les experiències de WE dels empleats individuals en una determinada organització (Schneider et al., 2018) (\*7). Aquesta representa una variable molt útil per estudiar el constructe considerant les empreses com a unitats d'anàlisi. Així, el WE s'ha constituït en un tema summament important en l'àmbit empresarial (Weinhardt y Sitzmann, 2018; Wang, Law, Zhang, Li y Liang, 2019) (\*7).

Altres corrents d'investigació importants actuals són: L'impacte dels sistemes i pràctiques de gestió dels recursos humans sobre el WE dels empleats (per exemple, Saks i Gruman, 2017, proposen utilitzar el model d'habilitat-motivació-oportunitat per entendre com les pràctiques de gestió de recursos humans poden influir l'*engagement*); i la influència de les pròpies persones sobre el seu grau de WE a través del *job crafting* (intervencions recents han demostrat, per exemple, que els empleats poden aprendre a crear la seva feina, resultant en més recursos laborals i personals, nivells més alts de WE i millora de l'acompliment -Gordon et al., 2017; Van Wingerden et al., 2017-) (\*1).

## 1.2.2. RESILIÈNCIA

La resiliència és també un tòpic d'interès científic en l'àmbit de la psicologia positiva (Fínez, Morán & Urchaga, 2019) (\*36), la qual es centra en “l'experiència subjectiva positiva que permet a les persones enfrontar-se a l'adversitat i millorar la seva qualitat de vida” (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Zellars, Hochwater, Perrewé, Hoffman & Ford, 2004) (\*21). Precisament, en un context econòmic i laboral en el que les organitzacions s'han d'adaptar a canvis freqüents i significatius, es generen entorns de treball en els que les persones han de realitzar esforços per adaptar-s'hi i minimitzar els possibles efectes, a fi de millorar la seva qualitat de vida. És en aquest sentit que rep importància la idea de que algunes persones s'ajusten millor que d'altres a aquestes condicions laborals estressants i són capaces de mantenir els seus nivells de benestar mitjançant l'ús de diferents capacitats psicològiques (Luthans, Vogelgesang & Lester, 2006) (\*21).

En aquest context, “el constructe de resiliència s'ha utilitzat per descriure la capacitat d'adaptació en situacions de canvi i el procés dinàmic que implica la interacció entre factors situacionals de risc i personals de protecció que actua per modificar els efectes en la salut de les persones en situacions atziagues (Olsson, Bond, Burns, Vella-Brodrick & Sawyer, 2003; Luthar & Becker, 2002; Luthar, Cicchetti, & Becker, 2000; Luthans et al., 2006; Richardson, 2002)” (\*21). Així, si prenem una de les definicions més acceptades de resiliència, la de Garmezy (1991), s'entendria com “la capacitat per recuperar-se i mantenir una conducta adaptativa després de la incapacitat inicial davant d'un esdeveniment estressant” (\*21), per la qual cosa no es tracta d'una



invulnerabilitat davant de l'estrès, sinó de la capacitat de recuperar-se dels efectes negatius que poden causar determinats esdeveniments, a mode d'una adaptació positiva a les circumstàncies. Altres definicions de resiliència l'entenen com "els factors protectors que modifiquen, milloren o alteren la resposta de les persones als esdeveniments perillosos que predisposen a resultats poc adaptatius (Rutter, 1987)", o, senzillament, com "una adaptació positiva a un context d'adversitat (Luthar, Cicchetti & Becker, 2000)" o com "una habilitat per mantenir-se relativament sa i amb nivells estables de funcionament físic i psicològic després d'experiències traumàtiques (Morán, Vicente, Sánchez & Montes, 2014)" (\*36).

En termes generals, segons Alves (2016) (\*35), "els factors protectors que promouen les conductes resilients procedeixen de tres possibles fonts: (a) dels atributs personals com la intel·ligència, l'autoestima, la capacitat per resoldre problemes o la competència social; (b) dels recolzaments del sistema familiar; (c) del recolzament social derivat de la comunitat (Grotberg, 1995)" (\*35). Es considera que "en part naixem i en part aconseguim ser resilients" (Ferraris, 2003). En qualsevol cas, entre les fonts de resiliència tant individuals com ambientals, cal tenir en compte que tant la provinent del sistema-família, com la del grup de treball, tenen una notable influència en la resiliència de cada individu (\*35).

També en termes generals, d'entre els atributs que apareixen amb freqüència i que s'han designat com a "pilar de la resiliència", destaquen (Melillo i Suárez Ojeda, 2005, p. 62-63): La introspecció (preguntar-se i respondre's de forma honesta), la independència (saber fixar límits i capacitat de mantenir distància emocional i física sense caure en l'aïllament), la capacitat de relacionar-se (habilitat per establir llaços amb altres persones), la iniciativa (exigir-se i posar-se a prova en tasques progressivament més exigents), l'humor (trobar la part còmica en la tragèdia), la creativitat (com capacitat per crear ordre, bellesa i finalitat, a partir del caos i el desordre), la moral (com a capacitat de compromís amb els valors) i l'autoestima consistent (base de la resta dels pilars) (\*35).

Recentment s'ha relacionat la capacitat de resiliència amb el context d'un ambient laboral estressant, de manera que es considera que les persones que la posseeixen s'adaptarien millor a aquestes situacions (Baek et al., 2010; Jackson, Firtko, & Edenborough, 2007) (\*21). En conseqüència, s'ha reconegut que es tracta d'un component essencial per al bon acompliment laboral i d'un element bàsic per a la protecció del benestar dels treballadors (Ablett & Jones, 2007; Baek et al., 2010; Bishop, McCullough, Thompson, & Vasi, 2006; Campbell-Stills & Stein, 2007; Harland, Harrison, Jones, & Reiter-Palmon 2005; Jackson et al., 2007; Tusaie & Dyer, 2004) (\*21).

Les investigacions han demostrat que els treballadors resilients tenen més probabilitats de tenir actituds positives i sentir-se satisfets amb el seu treball (Jennings et al., 2019; Lim y Kim, 2020), associant-se amb un comportament laboral innovador (Chadwick y Raver, 2020), millorant aspectes com la qualitat de la presa de decisions (Mallak y Yildiz, 2016), la consecució d'objectius i la felicitat professional (Bernard, 2019), l'acompliment i la productivitat (Walpita y Arambepola, 2020) i el benestar dels empleats i les organitzacions (Foster et al., 2020) (\*34). Per tant, no és d'estranyar que la resiliència s'hagi convertit en un criteri important per a la identificació, el creixement i el desenvolupament del talent.

Malgrat tot això, la resiliència com a recurs personal en el lloc de treball s'ha estudiat molt poc (García-Izquierdo, Ramos, & García-Izquierdo, 2009; Gilliespie, Chaboyer, & Wallis, 2009; Matos, Neushotz, Quinn, & Fitzpatrick, 2010) (\*21).

D'altra banda, tot i que la literatura existent descriu la resiliència com un tret de personalitat i/o com un comportament que canvia en l'espai i el temps (Caniëls y Baaten, 2019), en el context del treball es pot considerar com a la capacitat de recuperar-se de situacions laborals desagradables "aprofitant de forma proactiva les reserves de recursos personals o laborals existents o noves (Kuntz et al., 2017)" (\*34). Es tracta, per tant, d'un recurs personal que pot ser influenciat, de forma directa o indirecta, per recursos contextuais en l'entorn laboral i que, segons un nombre creixent d'estudis, pot ser una capacitat conductual susceptible de ser apresada i, per tant, de desenvolupar-se (Näswall et al., 2019) (\*34). Com a capacitat que pot desenvolupar-se, la resiliència al treball es basa en l'auto-lideratge i en recursos personals i laborals que promouen l'aprenentatge, l'adaptació i el desenvolupament (Malik y Garg, 2018, 2020), en la creença de

que el grau de resiliència depèn de la qualitat dels recursos als que un empleat pot accedir-hi, la qual cosa crea l'espai per determinades intervencions en el treball.

En aquest context i pel que fa referència a la relació entre resiliència i WE, s'ha demostrat una relació positiva i significativa entre ambdós variables, presentant-se el WE com a antecedent de la resiliència (Sanhokwe & Chinyamurindi, 2023) (\*34) i conclouent-se que les inversions en recursos relacionats amb el WE nodreixen els recursos adaptatius en el treball, el que confereix al WE un paper protector en el sentit de reposar la pèrdua de recursos en l'entorn laboral actual i permetre als treballadors recuperar-se i confrontar els desafiaments laborals. Els estats positius de dedicació, vigor i absorció amplien les reserves de recursos psicològics, emocionals, socials i cognitius de l'empleat (Fredrickson y Joiner, 2018) (\*34). A més, el WE genera recursos personals i organitzacionals additius que actuen de manera que es reforcen recíprocament per enfortir la resiliència dels treballadors (Karatepe et al., 2018) (\*34). Aquestes troballes - i tenint en compte que el WE s'estén entre els dominis del treball i del no treball (Sanhokwe, 2022b) i que els recursos personals estan més pròxims a l'engagement del treballador que als recursos laborals (segons la meta-anàlisi de Mazzetti et al, 2021) - porten a pensar en un espai per a intervencions específiques en el treball, per tal de potenciar la resiliència dels empleats, desenvolupant-la a través de la interacció, el discurs i les consideracions materials (Malik & Garg, 2018, 2020) (\*34).

### 1.2.3. CÀRREGA MENTAL DE TREBALL

El concepte de càrrega mental de treball s'utilitza àmpliament a l'àmbit de l'Ergonomia Cognitiva i dels Factors Humans i ha anat guanyant rellevància a mesura que els desenvolupaments tecnològics s'han anat introduint a diversos entorns de treball, ja que factors com l'augment de l'automatització, l'increment del volum d'informació o la facilitat de comunicació han transformat les tasques més habituals en processos mentals complexes i abstractes (Ferrer & Dalmau, 2004) (\*16). No obstant això i la importància d'aquest concepte, no existeix un consens respecte de la seva definició.

Històricament s'han plantejat dos grans enfocaments en la definició de la càrrega mental de treball (Hacker, 2001) (\*15):

- a) El primer es denomina "interacció entre les exigències de les tasques i les capacitats o recursos de les persones". Es va desenvolupar en el context de les teories de l'adaptació entre personalitat i entorn i "explica les diferències entre les persones en termes de fatiga, monotonia, aversió afectiva, esgotament o malaltia davant de condicions i exigències idèntiques en el plànol físic i emocional".
- b) El segon es denomina "exigències de la tasca" i considera les demandes de la tasca com a una variable independent externa, a la que els treballadors han d'enfrontar-se. És l'enfocament de les branques de l'Ergonomia i de la Psicologia del Treball i les Organitzacions vinculades al disseny de les tasques i utilitza el concepte d'estrès-tensió, segons el qual "les demandes de la tasca constitueixen l'estrès i els treballadors tracten d'adaptar-s'hi o enfrontar-se a les exigències imposades".

A la norma UNE-EN ISO 10075-1 (\*11) es defineix la càrrega mental com "el resultat de la pressió mental que els factors externs a la tasca (per exemple, quantitat d'informació a tractar, nivell d'atenció exigida, raonament, recerca de solucions, ritme de treball, etc.) produeixen sobre l'ésser humà, ocasionant tensió mental sobre la persona i provocant així, com a conseqüència immediata, reaccions com esgotament, fatiga, etc.". Això significa que la càrrega mental estaria composta per dos elements, a saber, la pressió o demandes de la tasca i la tensió o impacte resultant sobre la persona (\*16).

Però existeix una altre enfocament que considera elements com l'experiència de la persona en la realització de la tasca. Així, des d'una perspectiva multidimensional en entorns reals de treball, es planteja que la càrrega mental vindria determinada per l'equilibri entre les característiques de la tasca (requisits, execució, etc.) i de la persona (experiència, atenció, etc.). En aquesta línia la càrrega mental es podria definir com **"el nivell de recursos atencionals necessaris per equilibrar els criteris d'execució objectius i subjectius, que poden ser modificats per les demandes de la tasca, el suport extern i l'experiència"** (Young & Stanton, 2001) (\*16).

Per tant, aquesta definició considera factors tant importants com els que a continuació es detallen (Díaz, Hernández & Rolo, Galván, Fraile & Lorayssa, 2010) (\*16):

- a) el nivell de recursos cognitiu-atencional de la persona tenen una capacitat limitada, més enllà de la qual apareixen errors d'execució;
- b) els criteris d'execució poden ser imposats externament o per la pròpia persona;
- c) les demandes de la tasca poden ser, per exemple, la pressió temporal o la complexitat;
- d) el recolzament extern pot provenir de la supervisió o de l'ajut tecnològic; i
- e) l'experiència pot influir sobre la càrrega mitjançant millores o desenvolupament d'habilitats i coneixements.

En aquest context, resulta important esmentar que el desequilibri generat entre les característiques o demandes de les tasques i les capacitats i característiques dels treballadors poden ser per **sobre-càrrega** (situacions en les que el treballador està sotmès a més exigències de les que pot fer front a partir de les seves capacitats) o per **infra-càrrega mental de treball** (situacions en les que el treballador s'enfronta a poques tasques amb escasses demandes cognitives), la qual pot tenir conseqüències tan negatives per al treballador com les que es puguin presentar en la sobre-càrrega (\*16). A més, ambdós poden produir-se a nivell quantitatiu o a nivell qualitatiu. **La sobre-carrega mental qualitativa** fa referència a situacions en que al treballador se li plantegen demandes excessivament complexes en funció dels seus coneixements i habilitats i per aquesta raó la seva execució presenta una excessiva dificultat subjectiva. **La sobrecàrrega mental quantitativa**, en canvi, es presenta en situacions en les que la pressió temporal o el ritme de treball accelerat dificulten l'acompliment de gran quantitat de tasques. Contràriament, quan el treballador s'enfronta a poques tasques amb escasses demandes cognitives, parlem de **sub-càrrega quantitativa**, i quan les tasques són senzilles i amb temps suficient per realitzar-les, es tracta de **sub-càrrega qualitativa**.

Es consideren com a factors que determinen o modifiquen la càrrega mental, els següents (Díaz, Hernández & Rolo, Galván, Fraile & Lorayssa, 2010) (\*16):

- (1) Les característiques de la tasca, sent les principals les demandes cognitives, el ritme de treball i el contingut de la tasca.
- (2) Les condicions físic-ambientals (per ex., el nivell de soroll, la il·luminació o la temperatura);
- (3) Els factors socials i de l'organització (per ex., el clima, els equips de treball o conflictes);
- (4) Les característiques individuals (per ex., auto-confiança; qualificació, experiència o edat);
- (5) Altres factors (com poden ser la cultura o la situació econòmica, per ex.).

Pel que fa a les conseqüències que la càrrega mental pot produir en l'individu, es considera que la més directa és la fatiga mental, sent un mecanisme regulador de l'organisme que te com a objectiu recuperar l'equilibri quan s'apropa als seus límits, segons la norma UNE-EN ISO 100075-1 (\*11), la qual descriu també "un grup d'estats similars a la fatiga" per les situacions laborals que presenten poca varietat, estats que inclouen la monotonia, la vigilància reduïda i la saturació mental per l'esforç davant de la poca varietat en les tasques.

A la pràctica, les principals mesures per a la prevenció de la fatiga consisteixen en optimitzar la intensitat de la càrrega de treball mitjançant el re-disseny de les tasques i els llocs de treball, establint la norma UNE-EN ISO 10075-2 (\*11) una sèrie de mesures preventives, com la mecanització de les funcions repetitives amb baix nivell de demandes mentals, la rotació de les tasques repetitives i simples entre varis treballadors, l'ampliació del nombre de tasques a realitzar en el lloc de treball o l'enriquiment dels llocs de treball mitjançant un disseny d'aquests que tingui en compte aquelles característiques que augmenten el potencial motivacional, com pot ser l'augment de l'autonomia, la retroalimentació al treballador sobre els seus resultats o la varietat d'habilitats que es requereixen al treballador per a l'acompliment en el lloc de treball.

Dins del marc de la TDRL i com s'ha explicat en el seu apartat, la càrrega mental de treball formaria part de les demandes laborals, però podent funcionar com a demanda de desafiament o d'obstacle (Crawford et al., 2010) (\*23). En aquest sentit, en el primer cas, les demandes serien vistes per els treballadors com a reptes que han de superar per aprendre i aconseguir les seves

fites, en contrast amb les demandes que serien vistes com a obstacles que frustren de manera innecessària el creixement personal i l'èxit en la consecució de les metes (\*23), en el segon cas.

La sobrecàrrega de rols, per exemple, és un factor estressant del treball que reflexa les demandes laborals d'obstacles en lloc de les de desafiament (Crawford et al., 2010) (\*23). Així, aquesta pot conduir a una disminució del WE i de l'acompliment laboral (Pourteimour et al, 2021) (\*23). La majoria dels estudis rellevants han proporcionat evidència de la relació adversa entre la sobrecàrrega de rols i l'acompliment laboral (per exemple, Tang i Vandenbergue, 2021, van trobar que la sobrecàrrega de rols causa tensió psicològica, que al seu temps afecta l'acompliment laboral) (\*23). Encara que, en general, s'ha prestat poca atenció acadèmica als estressors de rol i, en particular, a la sobrecàrrega de rols, ja que la tendència és a considerar les demandes d'ocupació d'una manera àmplia, com a obstacles laborals o reptes laborals (Van del Broeck et al, 2010) (\*23).

En canvi, la sobrecàrrega de treball, que tradicionalment s'ha caracteritzat per la necessitat de treballar ràpid, proporcionar respostes ràpides per tal d'acomplir amb múltiples tasques i aconseguir diversos projectes al mateix temps, i malgrat considerar que aquest tipus de demandes laborals tenen un impacte directe i evident en el procés de deteriorament de la salut (\*31), també poden ser vistes com a repte. Per exemple, s'ha demostrat que la sobrecàrrega de treball i la sobrecàrrega tecnològica va influir positivament i de forma significativa en l'estrès conductual durant l'emergència sanitària del COVID-19 (Ingusci, Signore, Giancaspro, Manuti, Molino, Russo, Zito, & Cortese, 2021) (\*31), en línia amb d'altres estudis (La Torre et al., 2019; Scafuri Kovalchuk et al., 2019; Thulin et al., 2019). Així, cal destacar de nou que, segons la perspectiva del MDRL (\*31) i en concordança amb l'esmentada teòrica distinció entre demandes d'obstacles i demandes desafiantes (Crawford et al., 2010) (\*9), existeix literatura que emfatitza el rol de les anomenades demandes desafiantes com a "bons estressors" (\*2), essent considerades inclús com a antecedents de l'*engagement* (Kim & Beehr, 2018) (\*9).

## 2. HIPÒTESIS

Com s'ha argumentat a la introducció, la present recerca parteix de la premissa de que autònoms i empleats a micropymes podrien compartir una sèrie de característiques pel fet de treballar a entorns similars, en pertànyer a organitzacions de petita dimensió, que afronten problemàtiques del mateix tipus. En aquest sentit, les tres primeres hipòtesis pretenen verificar que existeixen determinats punts en comú.

En concret, la primera hipòtesi defensa que autònoms i treballadors a micropymes posseeixen un nivell d'*engagement* laboral elevat; la segona, que també posseeixen un grau important de resiliència i la tercera, que suporten una elevada càrrega mental de treball.

**H1:** *Les persones autònomes i les que treballen a microempreses posseeixen un alt nivell de WE*

**H2:** *Les persones autònomes i les que treballen a microempreses posseeixen un alt nivell de resiliència*

**H3:** *Les persones autònomes i les que treballen a microempreses suporten una elevada càrrega mental de treball*

D'entre els nombrosos recursos personals que es podrien valorar (entre d'altres, per exemple, el desenvolupament de pràctiques de *job crafting* o els trets relatius a la personalitat emprenedora, com l'autonomia, la motivació per a l'èxit, la innovació, l'autoeficàcia, la tolerància a l'estrès o l'assumpció de riscos, etc.), s'ha triat la resiliència, perquè s'ha considerat que és un recurs personal fonamental per autònoms i treballadors a microempreses de cara a fer front a una alta càrrega mental laboral.

Així, l'elevada càrrega mental que pot generar-se en aquest tipus de llocs de treball (H3) i l'alt nivell de WE (H1) i de resiliència (H2) dels treballadors que ocupen aquests llocs de treball, es presumeixen en base a una sèrie de característiques concretes de la mostra, composta per autònoms -que són els seus propis generadors del lloc de treball- i per empleats a microempreses -amb el tipus de relació pròxima que s'estableix i d'identificació amb els objectius de l'empresa-, que sovint coincideixen en un perfil professional concret, especialitzat i polivalent alhora, amb un nivell alt de formació, capaç d'atendre a una pluralitat de tasques d'indole diversa, i també en base al tipus de llocs de treball que ocupen, els quals precisen de donar resposta a requeriments del negoci que, per la seva petita dimensió i per a la seva rendibilitat, no poden permetre's disposar de treballadors especialitzats en totes les àrees necessàries, i dels recursos personals que han de desenvolupar per fer front a les demandes que es generen en aquests llocs de treball. Alhora, la formulació d'aquestes hipòtesis també pot sustentar-se en els aspectes subjectius i motivacionals (Salanova, 2008) que engloba el constructe d'engagement en les seves tres dimensions -vigor, dedicació i absorció, com a components conductual i energètic, emocional i cognitiu- (Prieto-Díez, Postigo, Cuesta & Muñoz, 2021) (\*10).

Un cop mesurades les tres variables explicades, es pretén identificar les següents relacions entre elles:

1ª) Entre resiliència i WE, per constatar la previsible relació positiva en base al fet de que tant els recursos laborals com els personals s'han mostrat com a predictors del WE tant en treballadors per compte aliè com en emprenedors (Bakker et al., 2011; Bakker & Oerlemans, 2019; Laguna et al., 2017; Martínez et al., 2020; Postigo et al., 2021) (\*10).

**H4:** *Existeix una relació positiva entre la capacitat de resiliència i el WE de les persones autònomes i de les que treballen a microempreses*

2ª) Entre la càrrega mental de treball i el WE, partint de la hipòtesis de que aquesta relació pugui ser positiva. L'explicació d'aquesta hipòtesis es pot contextualitzar en el marc de la Teoria de les demandes i els recursos laborals (Bakker i Demerouti, 2014) (\*1).

**H5:** *Existeix una relació positiva entre la càrrega mental de treball i el WE de les persones autònomes i de les que treballen a microempreses*

Per tant, LA PREGUNTA CLAU DE LA RECERCA es podria formular de la següent manera: **Existeix una relació positiva entre la càrrega mental de treball i el nivell de WE d'autònoms i treballadors a microempreses del sector serveis?**

Així, en base a la TDRL (Bakker i Demerouti, 2014), es pot sustentar la hipòtesis principal (H5), ja que aquest tipus de treballadors podria llegir una possible elevada càrrega mental de treball com a demanda de desafiament, com a un repte a superar i no com a demanda d'obstacle (Crawford et al., 2010 (\*23)) i, mitjançant el desenvolupament de recursos personals, com la capacitat de resiliència, fer-hi front tot mantenint o fins i tot potenciant un elevat nivell de WE.

### 3. METODOLOGIA

#### 3.1. PROCEDIMENT

Des d'una **metodologia quantitativa**, s'han obtingut les dades empíriques a través d'**enquestes**, com a tècnica de recollida de dades.

Les enquestes s'han contestat de forma anònima i voluntària. S'ha procedit a facilitar-les als contactes professionals, demanant la seva difusió en el seu entorn professional de confiança, per tal de crear un "efecte de bola de neu". D'aquesta manera, els qüestionaris s'han auto-administrat, amb una petita introducció que contenia les instruccions, i s'han difós mitjançant la remissió del *link* que genera la eina *Google Forms*, durant el període de temps que va **del 15/11/2023 al 30/11/2023**, tant per *e-mail* com per *WhatsApp*.

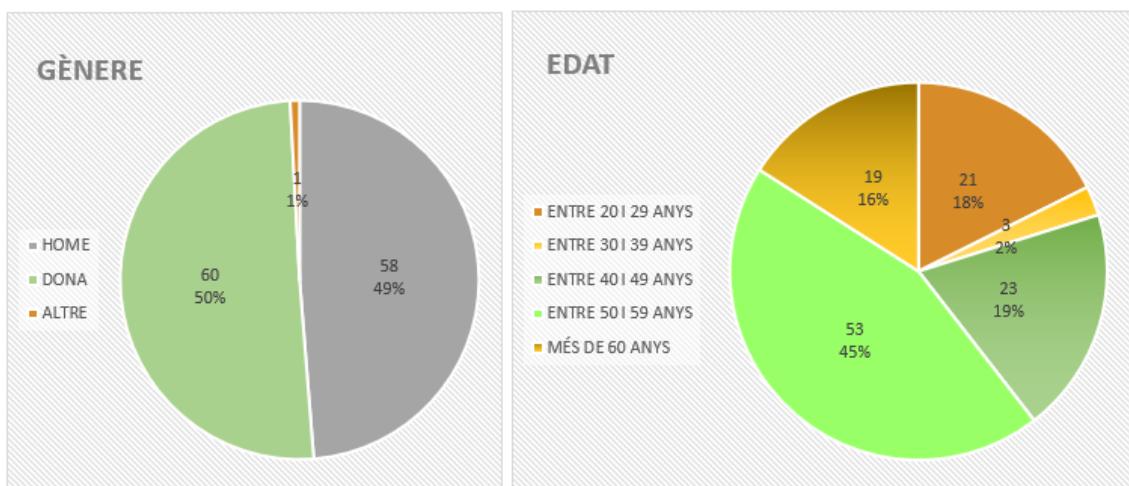
Per a l'anàlisi de les dades s'ha utilitzat a més del *Google Forms*, el programa *Excel* per al càlcul de les mitjanes, important les dades recollides, per tal d'efectuar el pertinent tractament d'aquestes i donar resposta a les hipòtesis 1, 2 i 3. Posteriorment, amb la eina *JASPs* s'ha efectuat un anàlisi de variància (ANOVA), per tal de detectar si les diferències en les mitjanes de cada una de les variables, en funció d'alguna característica sociodemogràfica, eren estadísticament significatives i, per últim, amb aquesta mateixa eina, s'han operat les pertinents correlacions de *Pearson*, per donar resposta a les hipòtesis 4 i 5.

#### 3.2. PARTICIPANTS

Es va rebre un total de 134 enquestes, de les quals 119 vàlides. Es varen descartar 15 enquestes perquè no corresponien al perfil de la mostra, és a dir, o bé no eren treballadors a microempreses o autònoms, o bé no exercien en el sector serveis, o bé eren serveis que no implicaven una càrrega mental de treball de forma eminent (per exemple, cambrer o esteticista).

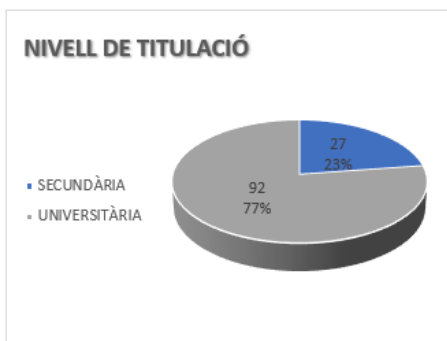
La composició de la mostra es detalla a les Gràfiques 6 a 12, les quals recullen les següents característiques sociodemogràfiques: Gènere, edat, nivell de titulació, relació laboral, antiguitat al lloc de treball, antiguitat a la professió i tipus de serveis.

**Figura 6:** Composició de la Mostra per Gènere **Figura 7:** Composició de la Mostra per Edat

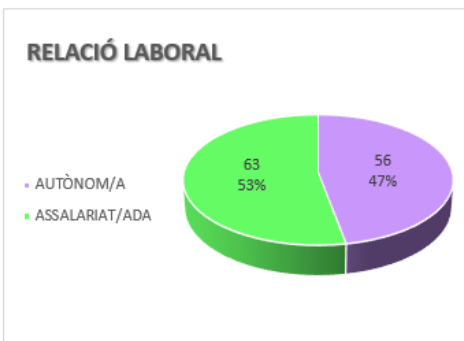


FONT: Elaboració pròpia

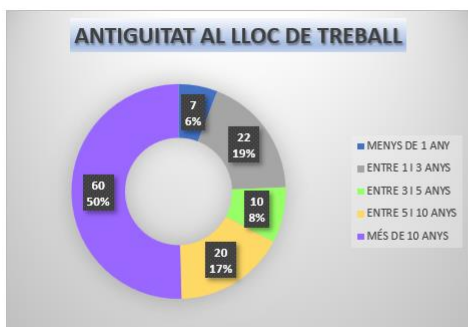
**Figura 8:** Composició de la Mostra per Nivell de Titulació



**Figura 9:** Composició de la Mostra per Relació Laboral



**Figura 11:** Composició de la Mostra per Antiguitat al Lloc de Treball



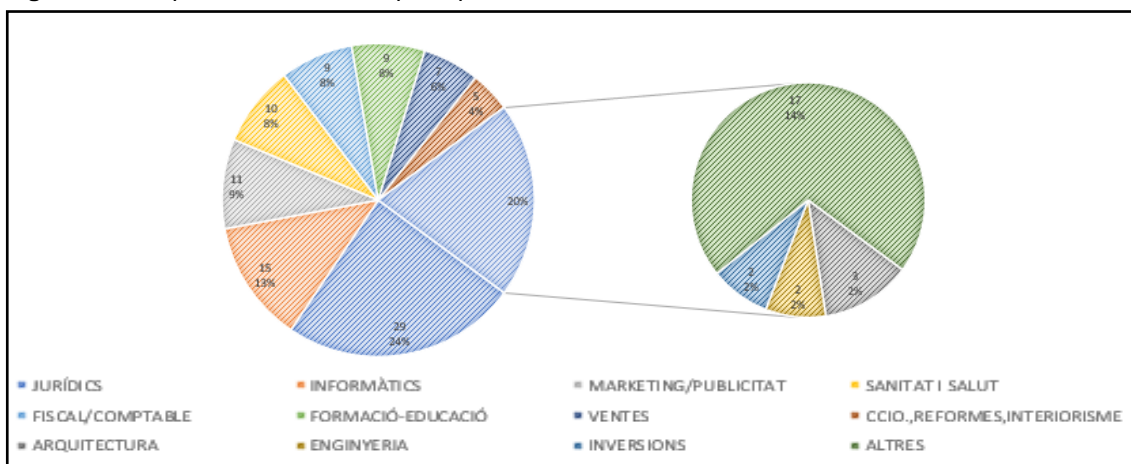
**Figura 10:** Composició de la Mostra per Antiguitat a la Professió



FONT Figures 8, 9,10 i 11: Elaboració pròpia

Per últim, respecte del tipus de serveis que oferien els participants, cal subratllar que és una característica sociodemogràfica que presenta una gran heterogeneïtat en la mostra. A l'enquesta es proposaven com a opcions els serveis jurídics, els informàtics, els de *marketing*/publicitat, els d'assessoria fiscal/comptable, i es deixava l'opció "altres" oberta. D'entre les respostes, s'han pogut agrupar, a més dels proposats, els següents serveis: "Formació-educació" (com acadèmies d'idiomes o servei de formació a empreses), "sanitat i salut" (mentoria i *coaching*, atenció psicològica, atenció d'infermeria a domicili, etc.), "construcció, reformes i interiorisme", "ventes", "arquitectura", "enginyeria" i "inversions". En el 14% de serveis etiquetats com a "altres" estan tots aquells serveis dels que només hi ha una enquesta i en els que s'han apuntat tipus de serveis tan variats com són "sistemes de gestió empresarial", "serveis web", "disseny gràfic", "*startup*", "I+D", "gestió de projectes", "*trading*", "electromedicina", "serveis per al temps de lleure", "organització d'esdeveniments", etc.

**Figura 12:** Composició de la Mostra per Tipus de Serveis



FONT: Elaboració pròpia



### 3.3. INSTRUMENTS

Els instruments que s'han utilitzat per a l'elaboració dels qüestionaris mesuren les tres variables de l'estudi: El WE, la resiliència i la càrrega mental de treball.

#### 3.3.1. UWES-17

**L' ESCALA UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE (UWES), de Schaufeli, W. i Bakker, A. (2003)** (\*22), de 17 ítems, ha estat la utilitzada per mesurar la variable del WE, en la seva versió en espanyol traduïda per els mateixos autors. Aquesta escala consta de 3 dimensions:

**EL VIGOR:** S'avalua mitjançant 6 ítems que fan referència als alts nivells d'energia i resiliència, la voluntat de dedicar esforços, no fatigar-se amb facilitat i la persistència davant de les dificultats.

**LA DEDICACIÓ:** S'avalua mitjançant 5 ítems que fan referència al sentit del treball, a sentir-se entusiasmat i orgullós d'aquest i també inspirat per ell, a més de suposar un repte.

**L'ABSORCIÓ:** S'avalua mitjançant 6 ítems que fan referència a estar feliçment immers en el treball i presentar dificultats per deixar-lo, de forma que el temps passa ràpidament i s'oblida tot el que ens envolta.

La forma de resposta és una escala tipus *Likert* de set punts que van des de 0 (Mai / cap vegada) fins a 6 (Sempre / Tots els dies).

#### 3.3.2. CD-RISC 10

**L'ESCALA CONNOR-DAVIDSON RESILIENCE SCALE (CD-RISC), de Connor, K.M. & Davidson, J.R. (2003), en la seva versió breu de 10 ítems a partir de l'adaptació espanyola de Notario Pacheco et al. (2011)** (\*21), ha estat la utilitzada per mesurar la variable de la resiliència.

La CD-RISC és una de les escales més acceptades i utilitzades (Ahem, Kiehl, Lou, & Byers, 2006; Baek et al., 2010; Campbell-Stills & Stein, 2007; Gilliespie et al., 2009; Serrano-Parra et al., 2012; Windle, Bennett, & Noye, 2011) (\*21). Es tracta d'una escala unidimensional que es basa en els treballs previs de Kobasa (1979), Rutter (1985) i Lyons (1991), considerant que la resiliència és una capacitat personal que protegeix de les situacions estressants, essent abans un estat que un tret i, per tant, modificable.

La versió breu de 10 ítems de la CD-RISC ha tingut una alta notorietat principalment per ser breu i posseir bones propietats psicomètriques (\*21).

La forma de resposta és una escala tipus *Likert* de cinc punts que van des de 0 (totalment en desacord) fins a 4 (totalment d'acord).

#### 3.3.3. ESCAM

**L'ESCALA SUBJECTIVA DE CÀRREGA MENTAL DE TREBALL (SCAM), de Rolo, G., Díaz, D. & Hernández, E. (2009)** (\*16), de 20 ítems, ha estat la utilitzada per mesurar la variable de la càrrega mental de treball.

És una escala multidimensional de valoració de la càrrega mental de treball a partir de la percepció dels treballadors (Rolo, Díaz & Fernandez, 2009). Com a tècnica subjectiva - la més utilitzada a la pràctica - permet conèixer l'opinió o la percepció del treballador, el que es denomina "experiència de càrrega" (Pickup, Wilson, Norris, Mitchell & Morrisroe, 2005).

Es tracta d'una escala de valoració general, a diferència d'altres instruments on la càrrega mental subjectiva s'avalua en tasques específiques o en segments de tasques (per exemple, Cañas, 2004, Rubio, Díaz, Martín & Puente, 2004; Tsang & Vidulich, 1994) (\*16).

Les avantatges de l'ESCAM, totes òptimes per a les tècniques subjectives, són que es pot aplicar a una gran varietat de llocs de treball, la seva baixa invasivitat, uns baixos requeriments d'implementació, una bona acceptació per part dels avaluats, així com el seu baix cost (\*16).

L'ESCAM avalua la càrrega mental mitjançant 20 ítems distribuïts en 5 dimensions:

- 1) **Demandes cognitives i complexitat de la tasca:** Composada per 6 ítems, es refereix en general a l'esforç mental que suposa l'acompliment en el lloc de treball.
- 2) **Característiques de la tasca:** Composada per 4 ítems, descriu un conjunt de característiques de les tasques que es desenvolupen en el lloc de treball.
- 3) **Organització temporal:** Es compon de 3 ítems, els quals recullen valoracions sobre l'adequació del temps del que disposa el treballador per a realitzar les tasques.
- 4) **Ritme de treball:** Es compon de 3 ítems, que fan referència a la possibilitat que pot tenir el treballador d'organitzar el seu temps en el desenvolupament de les seves tasques, així com a la potencial gravetat dels seus errors en els resultats globals del treball.
- 5) **Conseqüències per a la salut:** Inclou 4 ítems, els quals fan referència a l'esgotament que l'exercici del lloc de treball produeix en el treballador.

És només en dos de les vint preguntes d'aquest instrument, on s'han inserit mínimes modificacions per tal d'adaptar-les a les realitats dels entorns de treball de micropymes i autònoms. Així, la pregunta de la dimensió 4 (Ritme de treball) – “*Es posible variar mi ritmo de trabajo sin perturbar el trabajo de mi sección*” – s'ha modificat, quedant formulada com “*Es posible variar mi ritmo de trabajo sin perturbar el trabajo de mis compañeros/as i/o colaboradores*”, donat que a una microempresa no hi ha seccions i això encara te menys sentit per els autònoms. De la mateixa manera, a la pregunta també de la dimensió 4 “*Además de las pausas reglamentarias el trabajo me permite hacer alguna pausa cuando lo necesito*”, s'ha eliminat la part en negreta, quedant plantejada com “*El trabajo me permite hacer alguna pausa cuando lo necesito*”, donat que les “pauses reglamentaries” no tenen sentit per a un autònom i moltíssimes vegades tampoc en la forma de funcionar en una microempresa.

### 3.4. CRITERIS INTERPRETATIUS

**Els instruments** incorporen instruccions per al recompte i criteris numèrics d'identificació del grau que assoleix cada variable, els quals han estat utilitzats com a barem objectiu per a l'anàlisi i interpretació dels resultats a la present recerca.

A l'ESCALA UTRECHT WORK ENGAGEMENT SCALE (UWES), de Schaufeli, W. i Bakker, A. (2003), la mitjana del puntatge de les tres sub-escalaes s'obté sumant els puntatges de cada escala en particular i dividint el seu resultat entre el nombre d'ítems de la sub-escala respectiva. Per tant, l'UWES pot llançar tres puntatges parcials, corresponents a cada sub-escala, i un total dins del rang de 0 a 6 punts.

En quant a l'establiment de normes estadístiques per al UWES, es donen cinc categories, amb els següents puntatges per a l'UWES-17:

MOLT BAIX	≤ 2.17
BAIX	2.18-3.20
MITJANA	3.21-4.80
ALT	4.81-5.60
MOLT ALT	≥ 5.61

En referència a l'ESCALA CONNOR-DAVIDSON RESILIENCE SCALE (CD-RISC), de Connor, K.M. & Davidson, J.R. (2003), en la seva versió breu de 10 ítems a partir de l'adaptació espanyola

de [Notario Pacheco et al. \(2011\)](#) (\*21), tenint en compte que el qüestionari és dissenyat com a una escala additiva tipus likert amb cinc opcions de resposta (0= totalment en desacord; 4= totalment d'acord), la puntuació final és la suma de les 10 respostes obtingudes en cada ítem (rang 0-40) i quant més alta és la puntuació, més alt és el nivell de resiliència (\*19), donant la següent referència:

- 1) Resiliència baixa: Primer quartil
- 2) Resiliència moderada: Segon i tercer quartil
- 3) Alta resiliència: Quart quartil

Els nivells més alts de resiliència s'associen a millors condicions de salut mental i certs problemes mentals com l'ansietat i la depressió estan associats amb trastorns del son i menys resiliència.

A l'ESCALA SUBJECTIVA DE CÀRREGA MENTAL DE TREBALL (SCAM), de [Rolo, G., Díaz, D. & Hernández, E. \(2009\)](#), en el càlcul previ a la interpretació, les puntuacions d'alguns ítems han de ser invertides (concretament els nº 11, 12, 14, 18, 19 i 20) i aquest càlcul s'ha d'efectuar abans de fer la mitja de la dimensió corresponent. Així, es pot obtenir un puntatge per cada una de les 5 dimensions.

Els ítems s'avaluen en una escala Likert de cinc punts, on 5 ha d'entendre's com una puntuació alta en càrrega mental i 1 una puntuació baixa. Tenint aquest criteri en compte, les autores de l'instrument faciliten les mitjanes obtingudes en una mostra de 830 treballadors, per oficis i generals, amb la finalitat de facilitar la interpretació de les dades, en cada una de les dimensions:

DIMENSÍO	MITJANA
DIMENSÍO 1 – Demandes cognitives i de complexitat de la tasca	3,54
DIMENSÍO 2 – Característiques de la tasca	3,55
DIMENSÍO 3 – Organització temporal	2,76
DIMENSÍO 4 – Ritme de treball	2,94
DIMENSÍO 5 – Conseqüències per a la salut	3,29

A partir d'aquestes dades, s'interpretarà que hi ha una baixa càrrega mental de treball quan el resultat sigui inferior a la mitjana, sent més baixa quant més s'apropi al 1 i s'entendrà que hi ha una alta càrrega quan el resultat sigui superior a la mitjana, sent més alta quant més s'apropi al 5.

Pel que fa als criteris interpretatius a les correlacions, s'utilitzarà els següents valors de referència:

- ±0,00 a ±0,09 CORRELACIÓ NUL·LA
- ±0,10 a ±0,19 CORRELACIÓ MOLT DÈBIL
- ±0,20 a ±0,49 CORRELACIÓ DÈBIL
- ±0,50 a ±0,69 CORRELACIÓ MODERADA
- ±0,70 a ±0,84 CORRELACIÓ SIGNIFICATIVA
- ±0,85 a ±0,95 CORRELACIÓ FORTA
- ±0,96 a ±1,00 CORRELACIÓ PERFECTE

## 4. RESULTATS

### 4.1. PRESENTACIÓ I INTERPRETACIÓ DELS RESULTATS

Respecte al total de la mostra, els resultats presenten les mitjanes expressades a la Taula 1, en les tres variables mesurades, és a dir, el WE, la resiliència i la càrrega mental de treball (C.M.), així com els totals a cada una de les dimensions del WE i de la CM.

**Taula 1:** Mitjanes de les 3 Variables amb Total de la Mostra

WE VIGOR	WE DEDICACIÓ	WE ABSORCIÓ	WE TOTALS	RESILIÈNCIA TOTALS	C.M. TOTALS	C.M. D1	C.M. D2	C.M. D3	C.M. D4	C.M. D5
4,68	4,64	4,22	4,51	3,17	3,18	3,99	3,59	2,53	2,62	3,16
			ESCALA 0-6	ESCALA 0-4	ESCALA 1-5					

FONT: Elaboració pròpia

### ENGAGEMENT LABORAL (WE)

En referència a les mitjanes de WE i segons els criteris interpretatius exposats a l'apartat anterior, a la Taula 1 podem observar que tant el resultat total (4,51), com els parcials a cada una de les dimensions, es troben dins de la franja "mitjana", la qual va de 3'21 a 4'80, encara que dins d'aquesta franja són alts, sent la més elevada la dimensió del vigor amb un 4,68.

Continuant amb els resultats en WE, les Taules 2, 3 i 4 exposen les mitjanes segons les característiques sociodemogràfiques recopilades, per cada dimensió i per el total de WE.

A totes les taules, la columna "Nº" indica el nombre d'enquestes recaptades en cada una de les característiques sociodemogràfiques indicades a les fileres.

**Taula 2:** Mitjanes de WE per Característiques Sociodemogràfiques:  
Gènere, Edat, Nivell de Titulació i Relació Laboral

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	WE VIGOR	WE DEDICACIÓ	WE ABSORCIÓ	WE TOTALS
<b>GÈNERE</b>					
HOME	58	4,70	4,62	4,03	4,45
DONA	60	4,64	4,64	4,39	4,56
ALTRE	1	5,67	6,00	4,50	5,39
<b>EDAT</b>					
ENTRE 20 I 29 ANYS	21	4,48	4,70	3,92	4,37
ENTRE 30 I 39 ANYS	3	4,89	4,87	4,94	4,90
ENTRE 40 I 49 ANYS	23	4,58	4,70	4,12	4,47
ENTRE 50 I 59 ANYS	53	4,73	4,60	4,31	4,55
MÉS DE 60 ANYS	19	4,83	4,57	4,31	4,57
<b>NIVELL TITULACIÓ</b>					
SECUNDÀRIA	27	4,77	4,53	4,31	4,54
UNIVERSITÀRIA	92	4,65	4,67	4,19	4,51
<b>RELACIÓ LABORAL</b>					
AUTÒNOM/A	56	<b>4,81</b>	4,70	4,31	4,61
ASSALARIAT/ADA	63	4,56	4,59	4,14	4,43

FONT: Elaboració pròpia

**Taula 3:** Mitjanes de WE per Característiques Sociodemogràfiques:  
Antiguitat al Lloc de Treball i Antiguitat a la Professió

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	WE VIGOR	WE DEDICACIÓ	WE ABSORCIÓ	WE TOTALS
<b>ANTIGUITAT AL LLOC DE TREBALL</b>					
MENYS DE 1 ANY	7	4,48	4,43	3,79	4,23
ENTRE 1 I 3 ANYS	22	4,65	4,97	4,22	4,61
ENTRE 3 I 5 ANYS	10	4,53	4,86	4,38	4,59
ENTRE 5 I 10 ANYS	20	4,48	4,81	4,44	4,58
MÉS DE 10 ANYS	60	4,80	4,45	4,17	4,47
<b>ANTIGUITAT A LA PROFESSIÓ</b>					
MENYS DE 1 ANY	1	3,83	3,60	3,00	3,48
ENTRE 1 I 3 ANYS	16	4,35	4,64	3,88	4,29
ENTRE 3 I 5 ANYS	3	4,83	4,80	4,06	4,56
ENTRE 5 I 10 ANYS	13	4,95	5,09	4,74	<b>4,93</b>
MÉS DE 10 ANYS	86	4,70	4,58	4,22	4,50

FONT: Elaboració pròpia

**Taula 4:** Mitjanes de WE per Característiques Sociodemogràfiques:  
Tipus de Serveis

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	WE VIGOR	WE DEDICACIÓ	WE ABSORCIÓ	WE TOTALS
<b>TIPUS DE SERVEIS</b>					
SERVEIS JURÍDICS	29	4,69	4,19	3,98	4,29
SERVEIS INFORMÀTICS	15	4,29	4,71	3,97	4,32
MARKETING / PUBLICITAT	11	4,36	4,62	4,39	4,46
SANITAT I SALUT	10	4,90	5,28	4,35	<b>4,84</b>
ASSESSORIA FISCAL / COMPTABLE	9	4,65	3,98	4,43	4,35
FORMACIÓ - EDUCACIÓ	9	4,54	4,38	4,28	4,40
VENTES	7	4,98	5,37	4,74	<b>5,03</b>
CCIO., REFORMES, INTERIORISME	5	4,57	4,40	4,90	4,62
ARQUITECTURA	3	4,78	4,93	3,50	4,40
ENGINYERIA	2	5,08	4,90	4,83	<b>4,94</b>
INVERSIONS	2	5,08	4,90	4,75	<b>4,91</b>
ALTRES	17	4,95	5,13	4,11	4,73

FONT: Elaboració pròpia

En aquestes taules trobem alguns puntatges superiors a 4,80 i, per tant, considerats com a un nivell alt de WE, segons els criteris interpretatius de referència. Però molts no són significatius, per haver-hi poc nombre d'enquestats en la característica sociodemogràfica en qüestió. En aquest sentit, s'han considerat no significatius aquells resultats que es basen en 3 enquestes o menys.

Sí pot considerar-se significatius els resultats assenyalats amb negreta a les taules: El total obtingut en la relació laboral, per als autònoms, amb un 4,81 en la dimensió del vigor, així com el 4,93 dels treballadors que porten entre 5 i 10 anys a la professió i el 4,84 i el 5,03 per als serveis de "sanitat i salut" i de "ventes", respectivament.

**RESILIÈNCIA**

En referència a la mitjana total en RESILIÈNCIA (3,17) assenyalat a la Taula 1, segons els criteris interpretatius, el resultat entra tot just en el quart quartil (de l'escala de 0 a 4), considerat com a ALTA RESILIÈNCIA. Resulta interessant també examinar els resultats per característiques sociodemogràfiques, segons les Taules 5, 6 i 7.

**Taula 5:** Mitjanes de Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques: Gènere, Edat, Nivell de Titulació i Relació Laboral **Taula 6:** Mitjanes de Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques: Antiguitat al Lloc de Treball i Antiguitat a la Profesió

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	RESILIÈNCIA TOTALS	CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	RESILIÈNCIA TOTALS
<b>GÈNERE</b>			<b>ANTIGUITAT AL LLOC DE TREBALL</b>		
HOME	58	3,23	MENYS DE 1 ANY	7	2,97
DONA	60	3,12	ENTRE 1 I 3 ANYS	22	3,26
ALTRE	1	2,67	ENTRE 3 I 5 ANYS	10	3,33
<b>EDAT</b>			ENTRE 5 I 10 ANYS	20	3,15
ENTRE 20 I 29 ANYS	21	3,19	MÉS DE 10 ANYS	60	3,14
ENTRE 30 I 39 ANYS	3	3,40	<b>ANTIGUITAT A LA PROFESIÓ</b>		
ENTRE 40 I 49 ANYS	23	3,15	MENYS DE 1 ANY	1	3,40
ENTRE 50 I 59 ANYS	53	3,13	ENTRE 1 I 3 ANYS	16	3,04
MÉS DE 60 ANYS	19	3,22	ENTRE 3 I 5 ANYS	3	3,62
<b>NIVELL TITULACIÓ</b>			ENTRE 5 I 10 ANYS	13	3,22
SECUNDÀRIA	27	3,19	MÉS DE 10 ANYS	86	3,17
UNIVERSITÀRIA	92	3,16			
<b>RELACIÓ LABORAL</b>					
AUTÒNOM/A	56	3,20			
ASSALARIAT/ADA	63	3,14			

**Taula 5:** Mitjanes de Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques: Tipus de Serveis

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	RESILIÈNCIA TOTALS
<b>TIPUS DE SERVEIS</b>		
SERVEIS JURÍDICS	29	3,20
SERVEIS INFORMÀTICS	15	2,77
MARKETING / PUBLICITAT	11	2,98
SANITAT I SALUT	10	3,29
ASSESSORIA FISCAL / COMPTABLE	9	3,19
FORMACIÓ - EDUCACIÓ	9	3,12
VENTES	7	3,43
CCIO., REFORMES, INTERIORISME	5	2,97
ARQUITECTURA	3	3,31
ENGINYERIA	2	3,13
INVERSIONS	2	3,50
ALTRES	17	3,42

FONT Taules 5, 6 i 7: Elaboració pròpia

Seguint igualment el criteri de que determinats resultats no són significatius per el baix nombre d'enquestats, destaquen alguns resultats, com són que el nivell de resiliència dels homes és un 0,11 més elevat que el de les dones o que per tipus de serveis els que tenen un nivell més elevat són els de "ventes", "sanitat i salut", "jurídics" i els de "assessoria fiscal/comptable". Els que es queden en el tercer percentil, considerat com a resiliència moderada, són els "serveis informàtics", "marketing/publicitat" i "construcció-reformes-interiorisme", encara que per molt poques dècimes.

**CÀRREGA MENTAL DE TREBALL**

Per últim, respecte als resultats totals assenyalats a la Taula 1, la variable de la càrrega mental de treball només supera les mitjanes de referència en les dimensions 1 i 2, corresponents a les demandes cognitives i complexitat de la tasca i a les característiques de la tasca, respectivament. Inclús aquests dos resultats (3,99 i 3,59) tampoc sobrepassen gaire les mitjanes de referència (3,54 i 3,55), sent la primera dimensió la que s'allunya una mica més d'aquesta. Interessa, per tant, detectar si, segons les variables sociodemogràfiques, existeix algun resultat que pogués qualificar-se de càrrega mental de treball elevada, segons els totals exposats a continuació, a les Taules 8, 9 i 10.

**Taula 6: Mitjanes de CM per Característiques Sociodemogràfiques: Gènere, Edat, Nivell de Titulació i Relació Laboral**

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	C.M. D1	C.M. D2	C.M. D3	C.M. D4	C.M. D5	C.M. TOTALS
<b>GÈNERE</b>							
HOME	58	4,10	3,63	2,65	2,68	3,21	3,25
DONA	60	3,89	3,57	2,44	2,56	3,13	3,11
ALTRE	1	4,33	2,67	1,89	3,22	2,17	2,86
<b>EDAT</b>							
ENTRE 20 I 29 ANYS	21	4,07	3,42	2,35	2,43	3,04	3,06
ENTRE 30 I 39 ANYS	3	4,41	3,94	3,44	2,93	4,00	3,74
ENTRE 40 I 49 ANYS	23	3,86	3,67	2,70	2,48	3,03	3,15
ENTRE 50 I 59 ANYS	53	4,01	3,72	2,58	2,75	3,32	3,28
MÉS DE 60 ANYS	19	3,95	3,27	2,27	2,61	2,84	2,99
<b>NIVELL TITULACIÓ</b>							
SECUNDÀRIA	27	3,92	3,68	2,31	2,48	2,98	3,07
UNIVERSITÀRIA	92	4,02	3,56	2,60	2,66	3,21	3,21
<b>RELACIÓ LABORAL</b>							
AUTÒNOMIA	56	3,90	3,46	2,67	2,84	3,03	3,18
ASSALARIADA	63	4,08	3,70	2,42	2,43	3,27	3,18

**Taula 7: Mitjanes de CM per Característiques Sociodemogràfiques: Antiguitat al lloc de Treball i Antiguitat a la professió**

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	C.M. D1	C.M. D2	C.M. D3	C.M. D4	C.M. D5	C.M. TOTALS
<b>ANTIGUITAT AL LLOC DE TREBALL</b>							
MENYS DE 1 ANY	7	3,75	2,83	2,21	2,56	2,67	2,80
ENTRE 1 I 3 ANYS	22	4,08	3,61	2,39	2,22	3,05	3,07
ENTRE 3 I 5 ANYS	10	4,12	3,95	2,67	2,80	3,93	3,49
ENTRE 5 I 10 ANYS	20	4,04	3,65	2,62	2,70	3,13	3,23
MÉS DE 10 ANYS	60	3,95	3,59	2,57	2,72	3,13	3,19
<b>ANTIGUITAT A LA PROFESSIÓ</b>							
MENYS DE 1 ANY	1	2,89	1,67	2,11	3,00	1,67	2,27
ENTRE 1 I 3 ANYS	16	3,98	3,51	2,42	2,18	3,10	3,04
ENTRE 3 I 5 ANYS	3	4,11	3,89	2,26	3,00	3,83	3,42
ENTRE 5 I 10 ANYS	13	4,26	3,53	2,44	2,79	3,24	3,25
MÉS DE 10 ANYS	86	3,96	3,63	2,59	2,66	3,15	3,20

**Taula 8: Mitjanes de CM per Característiques Sociodemogràfiques: Tipus de Serveis**

CARACTERÍSTIQUES SOCIODEMOGRÀFIQUES	Nº	C.M. D1	C.M. D2	C.M. D3	C.M. D4	C.M. D5	C.M. TOTALS
<b>TIPUS DE SERVEIS</b>							
SERVEIS JURÍDICS	29	4,11	3,68	2,67	2,70	3,16	3,26
SERVEIS INFORMÀTICS	15	4,09	3,56	2,35	2,21	3,24	3,09
MARKETING / PUBLICITAT	11	3,71	3,85	2,86	2,76	3,50	3,33
SANITAT I SALUT	10	3,96	2,42	2,22	2,82	1,98	2,68
ASSESSORIA FISCAL / COMPTABLE	9	3,85	3,70	2,28	2,51	3,39	3,15
FORMACIÓ - EDUCACIÓ	9	3,96	3,46	2,56	3,12	3,39	3,30
VENTES	7	3,84	3,93	2,68	2,33	3,57	3,27
CCIO., REFORMES, INTERIORISME	5	3,73	3,53	3,13	2,38	3,17	3,19
ARQUITECTURA	3	4,07	3,33	2,04	2,19	2,89	2,90
ENGINYERIA	2	3,89	3,92	3,44	3,22	3,58	3,61
INVERSIONS	2	4,17	3,25	2,56	2,89	2,92	3,16
ALTRES	17	4,12	3,92	2,31	2,61	3,16	3,22

FONT Taules 8, 9 i 10: Elaboració pròpia

El primer aspecte que crida l'atenció és que cap dels resultats a la 3<sup>a</sup> i 4<sup>a</sup> dimensió (Organització temporal i Ritme de treball, respectivament) és superior a les mitjanes de referència (2,76 i 2,94), a excepció d'alguns tipus de serveis. En canvi, a la primera dimensió (Demandes cognitives i complexitat de la tasca) tots els resultats considerats significatius, que són els que engloben més de 3 enquestes, superen la mitjana de referència de 3,54. Pot destacar-se que els puntatges més elevats en aquesta dimensió són en els homes (4,10), la franja d'edat de 20 a 29 anys (4,07), les persones amb titulació universitària (4,02), les que porten entre 3 i 5 anys al lloc de treball (4,12), les que porten entre 5 i 10 anys a la professió (4,26) i entre els tipus de serveis, els jurídics (4,11) i els informàtics (4,09). Si tenim en compte que el puntatge màxim és de 5, tots els esmentats podrien qualificar-se com a elevada càrrega mental de treball en aquesta primera dimensió en concret.

A la segona dimensió de la càrrega mental de treball (característiques de la tasca) alguns puntatges superen la mitjana de referència, que en aquesta dimensió és de 3,55. Destacar entre els resultats que els més elevats per tipus de serveis són els de ventes (3,93) i *marketing*/publicitat (3,85). La cinquena dimensió fa referència a les conseqüències de la salut i te com a mitjana de referència el 3,29. En aquesta dimensió destacar que els majors puntatges es troben les persones que es dediquen a les ventes (3,57) i al *marketing*/publicitat (3,50).

Però no corresponen les mitjanes en general a una elevada càrrega mental de treball i en un examen dels resultats individuals de les 119 enquestes, hi ha dades interessants de cara a detectar també casos de infra-càrrega.

**Taula 9:** Composició Percentual dels Resultats de la Càrrega Mental de Treball

DIMENSIONS	MITJANES DE REF.	COMPOSICIÓ A LES ENQUESTES per sobre i per sota de les mitjanes de referència	
DIMENSÍO 1	3,54	35 enquestes (29,41%)	amb més de 3,61.
		84 enquestes (70,59%) de les quals 79 (66,39%)	amb menys de 3,50, amb menys de 2,94.
DIMENSÍO 2	3,55	27 enquestes (22,69%)	amb més de 3,55.
		92 enquestes (77,31%) de les quals 18 (15,13%)	amb menys de 3,55, amb menys de 1,92.
DIMENSÍO 3	2,76	20 enquestes (16,81%)	amb més de 2,78.
		99 enquestes (83,19%) de les quals 68 (57,14%)	amb menys de 2,56, amb menys de 1,89.
DIMENSIO 4	2,94	24 enquestes (20,17%)	amb més de 3,00.
		95 enquestes (79,83%) de les quals 68 (57,14%)	amb menys de 2,78, amb menys de 1,89.
DIMENSIO 5	3,29	20 enquestes (16,81%)	amb més de 3,42.
		99 enquestes (83,19%) de les quals 35 (29,41%)	amb menys de 3,25, amb menys de 1,92.

FONT: Elaboració pròpia

La interpretació més clara d'aquestes dades és que hi ha un elevat nombre de casos de infra-càrrega mental de treball, inclús molt superior als casos de sobre-càrrega mental de treball, amb percentatges importants a totes les dimensions. També cal destacar que a la primera dimensió la suma dels casos que podrien considerar-se de sobre-carrega més els de infra-càrrega és del 95,8% dels participants, quedant només un 4,2% de casos amb una càrrega mental de treball adequada en aquesta dimensió.

### **ANÀLISIS DE VARIÀNCIA (ANOVA)**

D'altra banda, al anàlisi de variància (ANOVA) efectuat entre les mitjanes de les variables i les de cada una de les característiques sociodemogràfiques, s'ha interpretat que una variable és



estadísticament significativa quan en un interval de confiança del 95% el p-valor és menor que 0,05. En aquest sentit, un cop efectuat el anàlisi, no s'ha trobat cap, sent el p-valor més baix detectat el de la Taula 12, per tipus de serveis.

**Taula 10: Anàlisi de Variància**

**ANOVA**

ANOVA - RESILIÈNCIA

Casos	Suma de Cuadrados	gl	Cuadrado Medio	F	p
TIPUS DE SERVEIS	1117.546	11	101.595	1.868	0.052
Residuals	5820.152	107	54.394		

Nota. Suma de Cuadrados Tipo III

**Descriptivos**

Descriptivos - RESILIÈNCIA

TIPUS DE SERVEIS	N	Media	DT	ET	Coefficiente de variación
ALTRES	17	51.353	5.852	1.419	0.114
ARQUITECTURA	3	49.667	1.528	0.882	0.031
ASSESSORIA FISCAL / COMPTABLE	9	47.889	8.085	2.695	0.169
CCIO., REFORMES, INTERIORISME	5	44.600	4.980	2.227	0.112
FORMACI. - EDUCACI.	9	46.778	8.913	2.971	0.191
INGENIERIA	2	47.000	2.828	2.000	0.060
INVERSIONS	2	52.500	2.121	1.500	0.040
MARKETING / PUBLICITAT	11	44.727	9.253	2.790	0.207
SANITAT I SALUT	10	49.300	6.147	1.944	0.125
SERVEIS INFORM.TICS	15	41.600	10.973	2.833	0.264
SERVEIS JUR.DICS	29	47.931	6.222	1.155	0.130
VENTES	7	51.429	2.299	0.869	0.045

FONT: Elaboració pròpia

Per tant, s'interpreta que les diferències en les mitjanes de les variables en funció de les característiques de la mostra no són estadísticament significatives.

**CORRELACIONS**

En primer lloc, s'han operat correlacions entre les variables del WE i la resiliència, d'una banda, i les del WE i la càrrega mental de treball, d'altra banda, amb el total de la mostra. A més de fer-ho amb els totals del WE i de la càrrega mental de treball, també s'ha efectuat amb els puntatges parcials de les dimensions que componen aquestes dos últimes variables. En aquest cas, amb el total de la mostra, no s'ha trobat cap correlació, sent totes entre nul·les i dèbils, segons s'exposa a la Taula 13.

**Taula 11: Correlacions entre WE i Resiliència i entre WE i CM amb el Total de la Mostra**

VARIABLES	Interpretació	Pearsons'sr	P
TOTAL WE / TOTAL RESILIÈNCIA	DÈBIL	0.281**	0.002
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA	DÈBIL	0.345***	< .001
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA	DÈBIL	0.321***	< .001
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA	NUL·LA	0.073	0.431
TOTAL WE / TOTAL CÀRREGA MENTAL DE TREBALL (CM)	NUL·LA	0.008	0.934
WE-VIGOR / CM-D1 Demandes cognitives i complexitat de tasca	NUL·LA	0.096	0.298
WE-VIGOR / CM-D2 Característiques de la tasca	NUL·LA	0.071	0.440
WE-VIGOR / CM-D3 Organització temporal	MOLT DÈBIL	- 0.114	0.217
WE-VIGOR / CM-D4 Ritme de treball	NUL·LA	0.068	0.465
WE-VIGOR / CM-D5 Conseqüències per a la salut	MOLT DÈBIL	- 0.157	0.088
WE-DEDICACIÓ / CM-D1 Demandes cognitives i complexitat de tasca	MOLT DÈBIL	0.195*	0.033
WE-DEDICACIÓ / CM-D2 Característiques de la tasca	NUL·LA	- 0.005	0.956
WE-DEDICACIÓ / CM-D3 Organització temporal	MOLT DÈBIL	- 0.135	0.142
WE-DEDICACIÓ / CM-D4 Ritme de treball	NUL·LA	- 0.074	0.422
WE-DEDICACIÓ / CM-D5 Conseqüències per a la salut	MOLT DÈBIL	- 0.147	0.110
WE-ABSORCIÓ / CM-D1 Demandes cognitives i complexitat de tasca	MOLT DÈBIL	0.162	0.079
WE-ABSORCIÓ / CM-D2 Característiques de la tasca	NUL·LA	0.073	0.433
WE-ABSORCIÓ / CM-D3 Organització temporal	NUL·LA	0.027	0.773
WE-ABSORCIÓ / CM-D4 Ritme de treball	NUL·LA	0.057	0.535
WE-ABSORCIÓ / CM-D5 Conseqüències per a la salut	NUL·LA	0.073	0.431

FONT: Elaboració pròpia / NOTA: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

Donat aquest resultat, s'han operat correlacions entre les mateixes variables (WE i resiliència i WE i càrrega mental de treball), però amb els resultats obtinguts amb cada una de les característiques sociodemogràfiques. La majoria han resultat també entre nul·les i dèbils, a excepció de les expressades a les Taules 14 i 15, en les que s'han detectat correlacions de moderades a fortes en els totals del WE amb la resiliència i amb la CM, operant en aquests casos també amb els parcials de les dimensions que componen les variables, per determinar on es troba la correlació més alta.

**Taula 12:** Correlacions entre WE i Resiliència per Característiques Sociodemogràfiques

VARIABLES	CARACTERÍSTICA SOCIODEMOGRÀFICA	INTERPRETACIÓ	Pearsons'sr	P
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	TITULACIÓ SECUNDÀRIA	<b>MODERADA</b>	<b>0.529**</b>	<b>0.005</b>
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		DÈBIL	0.410*	0.033
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		<b>MODERADA</b>	<b>0.533**</b>	<b>0.004</b>
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		DÈBIL	0.309	0.117
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	EDAT: MÉS DE 60 ANYS	<b>MODERADA</b>	<b>0.658**</b>	<b>0.002</b>
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		<b>SIGNIFICATIVA</b>	<b>0.778***</b>	<b>&lt; .001</b>
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		<b>SIGNIFICATIVA</b>	<b>0.745***</b>	<b>&lt; .001</b>
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		MOLT DÈBIL	0.188	0.440
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	ANTIGUITAT AL LLOC DE TREBALL: ENTRE 5 I 10 ANYS	<b>MODERADA</b>	<b>0.500*</b>	<b>0.025</b>
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		<b>MODERADA</b>	<b>0.564**</b>	<b>0.010</b>
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		DÈBIL	0.409	0.074
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		DÈBIL	0.371	0.107
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	TIPUS DE SERVEIS: ASSESSORIA FISCAL /COMPTABLE	<b>MODERADA</b>	<b>0.569</b>	<b>0.110</b>
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		<b>SIGNIFICATIVA</b>	<b>0.770*</b>	<b>0.015</b>
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		DÈBIL	0.465	0.207
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		MOLT DÈBIL	0.121	0.757
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	TIPUS DE SERVEIS: CONSTRUCCIÓ, REFORMES, INTERIORISME	<b>MODERADA</b>	<b>0.524</b>	<b>0.365</b>
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		NUL·LA	0.082	0.896
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		<b>MODERADA</b>	<b>0.546</b>	<b>0.341</b>
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		<b>FORTA</b>	<b>0.880*</b>	<b>0.049</b>
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	TIPUS DE SERVEIS: MARKETING / PUBLICITAT	DÈBIL	0.328	0.324
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		MOLT DÈBIL	0.125	0.715
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		MOLT DÈBIL	0.168	0.622
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		<b>MODERADA</b>	<b>0.537</b>	<b>0.088</b>
WE-TOTAL / RESILIÈNCIA	TIPUS DE SERVEIS: SANITAT I SALUT	<b>FORTA</b>	<b>0.921***</b>	<b>&lt; .001</b>
WE-VIGOR / RESILIÈNCIA		<b>FORTA</b>	<b>0.933***</b>	<b>&lt; .001</b>
WE-DEDICACIÓ / RESILIÈNCIA		<b>FORTA</b>	<b>0.885***</b>	<b>&lt; .001</b>
WE-ABSORCIÓ / RESILIÈNCIA		<b>SIGNIFICATIVA</b>	<b>0.728*</b>	<b>&lt; .017</b>

FONT: Elaboració pròpia / NOTA: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

Com s'exposa a la Taula 14, trobem varies correlacions de moderades a fortes entre el WE i la resiliència, sent les significatives i les fortes les assenyalades en blau en 4 característiques sociodemogràfiques. La primera, l'edat de més de 60 anys, en la que la resiliència correlaciona de forma positiva i significativa amb el vigor i la dedicació, amb un p-valor de 0.001, per la qual cosa resulta estadísticament significativa amb un interval de confiança del 95%. Les altres tres pertanyen a tres subgrups dels tipus de serveis, això és, a la sanitat i la salut (correlació positiva i forta amb el total del WE, amb un p-valor de 0.001), la construcció, reformes i interiorisme (correlació positiva i forta amb la dimensió del WE de l'absorció i amb un p-valor de 0.049) i l'assessoria fiscal/comptable (correlació positiva i significativa amb la dimensió del WE del vigor i amb un p-valor de 0.015), resultant totes tres també estadísticament significatives, amb un interval de confiança del 95%.

D'altra banda, a la Taula 15, trobem només quatre casos de correlació entre el WE i la CM. Però a més, d'entre aquests quatre casos, encara que crida l'atenció la correlació negativa perfecte per a la característica sociodemogràfica de l'edat d'entre 30 i 39 anys i la positiva perfecte en l'antiguitat a la professió d'entre 3 i 5 anys, s'ha de tenir en compte que en aquests dos grups només hi ha 3 enquestats i, per tant, aquests resultats no són significatius. Per tipus de serveis, en els de vendes trobem una correlació positiva i significativa entre la dimensió 1 de la CM i la dimensió de la dedicació del WE, però el p-valor és de 0.064. En canvi, als serveis de construcció, reformes i interiorisme sí hi ha una correlació positiva i forta entre la dimensió 2 de la CM (característiques de la tasca) i la dimensió de l'absorció del WE, podent dir que és estadísticament significativa amb un 95% de confiança perquè el p-valor (0.028) és inferior a l'índex de significança (0.05).

Taula 13: Correlacions entre WE i CM per Característiques Sociodemogràfiques

VARIABLES	CARACTERÍSTICA SOCIODEMOGRÀFICA	INTERPRETACIÓ	Pearson's r	P
WE-TOTAL / CM-TOTAL	EDAT: ENTRE 30 I 39 ANYS	PERFECTE	- 0,969	0.159
WE-TOTAL / CM-TOTAL	ANTIGUITAT PROFESSIONAL: ENTRE 3 I 5 ANYS	PERFECTE	0.999*	0.031
WE-TOTAL / CM – DIMENSIÓ 1	TIPUS DE SERVEIS: VENTES	MODERADA	0.653	0.112
WE-VIGOR / CM – DIMENSIÓ 1		MODERADA	0.556	0.195
WE-DEDICACIÓ / CM – DIMENSIÓ 1		<b>SIGNIFICATIVA</b>	<b>0.727</b>	<b>0.064</b>
WE-ABSORCIÓ / CM – DIMENSIÓ 1		DÈBIL	0.488	0.267
WE-TOTAL / CM – DIMENSIÓ 2	TIPUS DE SERVEIS: CONSTRUCCIÓ, REFORMES, INTERIORISME	MODERADA	0.667	0.219
WE-VIGOR / CM – DIMENSIÓ 2		DÈBIL	0.292	0.633
WE-DEDICACIÓ / CM – DIMENSIÓ 2		MODERADA	0.670	0.216
WE-ABSORCIÓ / CM – DIMENSIÓ 2		<b>FORTA</b>	<b>0.918*</b>	<b>0.028</b>

FONT: Elaboració pròpia / NOTA: \*p<.05, \*\*p<.01, \*\*\*p<.001

## 4.2. COMPROVACIÓ DE LES HIPÒTESIS

**H1:** Les persones autònomes i les que treballen a microempreses posseeixen un alt nivell de WE. Es confirma parcialment.

En les mitjanes sobre els totals de la variable, els resultats no poden qualificar-se d'alts, però dins de la franja mitjana, que és la més àmplia de tots els paràmetres de referència, sí són alts. Per a determinades característiques sociodemogràfiques (autònoms, treballadors amb antiguitat a la professió d'entre 5 i 10 anys i tipus de serveis de vendes i de sanitat i salut) sí que es confirma un nivell alt de WE.

**H2:** Les persones autònomes i les que treballen a microempreses posseeixen un alt nivell de resiliència. Es confirma amb el total de la mostra.

Totes les mitjanes generals i la majoria de les mitjanes per característiques sociodemogràfiques entren en la puntuació considerada com a alta resiliència.

**H3:** Les persones autònomes i les que treballen a microempreses suporten una elevada càrrega mental de treball.

Es confirma parcialment, per dos de les cinc dimensions de la CM amb el total de la mostra. En les mitjanes generals el puntatge és superior a la mitjana de referència en les dimensions 1 (demandes cognitives i complexitat de la tasca) i 2 (característiques de la tasca). Destaquen amb un elevat puntatge en la dimensió 1, característiques sociodemogràfiques com són els homes (4,10), la franja d'edat de 20 a 29 anys (4,07), les persones amb titulació universitària (4,02), les que porten entre 3 i 5 anys al lloc de treball (4,12), les que porten entre 5 i 10 anys a la professió (4,26) i entre els tipus de serveis, els jurídics (4,11) i els informàtics (4,09).

Si bé s'ha de considerar que hi ha un percentatge més elevat d'enquestes que respondrien a casos de infra-càrrega, que de sobre-càrrega, parlant en ambdós situacions de càrrega mental de treball inadequada.

**H4:** Existeix una relació positiva entre la capacitat de resiliència i el WE de les persones autònomes i de les que treballen a microempreses.

No es confirma amb el total de la mostra.

Es confirma parcialment en determinades característiques sociodemogràfiques, segons la TAULA 14, per l'edat de més de 60 anys i pels serveis relacionats amb la sanitat i la salut, la construcció, les reformes i l'interiorisme i l'assessoria fiscal/comptable.

**H5:** Existeix una relació positiva entre la càrrega mental de treball i el WE de les persones autònomes i de les que treballen a microempreses.

No es confirma.

Es confirma molt parcialment, existint correlació forta i positiva i estadísticament significativa només entre la dimensió de l'absorció del WE i la dimensió 2 de les característiques de la tasca de la CM, en el cas del servei de la construcció, les reformes i l'interiorisme, segons la TAULA 15.

## 5. DISCUSSIÓ I CONCLUSIONS

La present investigació ha tingut el propòsit de mesurar tres variables -WE, resiliència i càrrega mental de treball-, a més de les relacions entre les variables del WE amb la resiliència i del WE amb la càrrega mental de treball, en una mostra de treballadors a microempreses i d'autònoms al sector serveis.

### ENGAGEMENT LABORAL (WE)

Els resultats generals han mostrat que els participants tenen un nivell de WE alt dins de la mitjana, confirmant la primera hipòtesis parcialment, en el sentit de no ser un puntatge considerat com a alt segons les normes estadístiques establertes per els autors de l'instrument de mesura, però sí com a un factor important en els participants en situar-se en un nivell alt dins de la mitjana.

Respecte al WE, l'edat, l'antiguitat, el gènere i l'educació són les variables demogràfiques més sovint examinades als estudis (Mazzetti, Robledo, Vignoli, Topa, Guglielmi & Schaufeli, 2021) (\*9). Encara que alguns estudis han trobat que l'edat és un predictor del WE (McDonald & Levy, 2016) (\*9), d'altres han conclòs que el WE es relaciona molt feblement amb l'edat (Mazzetti, Robledo, Vignoli, Topa, Guglielmi & Schaufeli, 2021), com és el cas a la present recerca, on no s'han trobat diferències significatives en la mitjana del nivell de WE ni segons l'edat, ni tampoc segons el gènere. En aquesta última característica les dones obtenen una puntuació lleugerament més alta (4,56) que els homes (4,45), justament a la inversa dels resultats d'investigacions com la de Schaufeli & Bakker, 2003 (\*22), on són els homes els que obtenen una puntuació una mica més alta, sent de totes maneres la conclusió que aquesta diferència en els puntatges a nivell pràctic resulta irrellevant. De la mateixa manera, el nivell de formació també ha mostrat resultats molt similars - 4,54 per la secundària i 4,51 per la universitària -, no podent ser considerats tampoc com a rellevants.

En relació a les petites diferències de WE entre els grups ocupacionals, Schaufeli & Bakker (2003) arriben a la mateixa conclusió respecte de la seva irrellevància a la pràctica. Però en la present investigació, de cara a donar resposta a la primera hipòtesis, sí cal destacar que existeix una diferència més important -en superar la barrera de la mitjana cap a un nivell alt de WE- en els serveis referents a les ventes (5,03) i a la sanitat i salut (4,84). En canvi, a la present recerca no s'ha coincidit en els resultats de l'estudi de Innstrand, 2016 (\*9), en el que el nivell més alt de vigor es va donar entre els advocats, sent el nivell de vigor més alt en la present recerca la dels autònoms en general (4,81).

Els resultats generals coincideixen amb la meta-anàlisi de Mazzetti, Robledo, Vignoli, Topa, Guglielmi & Schaufeli, 2021 (\*9), en el fet que els valors en el vigor i la dedicació són més similars (4,68 i 4,64), mentre que l'absorció és inferior (4,22). En aquest punt, cal tenir en compte que el vigor i la dedicació són les dos dimensions que constitueixen el "cor de l'engagement", mentre que l'absorció, funciona de forma independent, essent més pròxima a una conseqüència del constructe (Salanova et al., 2000) (\*7).

Respecte al nivell de WE, per últim, val a dir que a la pràctica, la TDRL proporciona possibles intervencions orientades a millorar entorns de treball amb altes exigències i recursos que facilitin l'engagement, com poden ser el re-disseny del treball, el *job crafting*, la formació o la intervenció basada en les fortaleses (\*1), tots ells força adients en l'entorn laboral que es genera per als treballadors a microempreses i autònoms.

### RESILIÈNCIA

En referència als resultats de la variable de la resiliència, aquesta ha estat alta per al total de la mostra, confirmant la segona hipòtesis de la recerca, però sense presentar diferències importants segons la majoria de les característiques sociodemogràfiques (edat, gènere, nivell de titulació, relació laboral, antiguitat al lloc de treball i antiguitat a la professió). Per tant, respecte de l'edat, els resultats no coincideixen amb l'estudi de Fínez, Morán & Urchaga (2019) (\*36), el qual va trobar diferències significatives segons l'edat en una mostra de 858 estudiants i treballadors, però sí coincideixen amb d'altres investigacions com la de Fínez & Morán (2017), en una mostra de 620 estudiants, o la de García-León et al. (2019), en una mostra de 415 universitaris i 704 subjectes de la població general (\*36). Pel que fa al gènere, els resultats coincideixen amb els de l'esmentat estudi de García-León et al. (2019), no abocant tampoc diferències importants entre dones i homes.

Només trobem diferències més substancials en el grau de resiliència segons els tipus de serveis, sent la dels informàtics la més baixa (2,77) i la més alta, dins de les significatives per el nombre d'enquestats, la dels treballadors que es troben en els serveis de vendes (3,43). Destaquen també amb un nivell alt en resiliència els serveis relacionats amb la sanitat i la salut, els jurídics i els fiscals/comptables, però s'ha de valorar en aquest sentit la importància de la resiliència en especial en el món de les vendes, perquè potser el resultat més alt entre aquests treballadors, podria explicar-se per tractar-se d'un col·lectiu que treballa la resiliència de forma proactiva, com a recurs personal per fer front a les tasques a les que han de donar resposta en la seva feina quotidiana, refent-se davant de les dificultats que aquestes plantegen. Per tant, amb aquest enfocament de la resiliència com a capacitat conductual susceptible de ser apresada, i per la rellevància d'aquest recurs personal en el moment de fer front amb èxit a les demandes laborals i com a factor protector front riscos psicosocials, a la pràctica s'imposa la importància de desenvolupar de forma activa eines cognitives, emocionals i conductuals per a la generació d'aquest tipus de factors protectors com són les conductes resilients.

## RELACIÓ ENTRE WE I RESILIÈNCIA

En els resultats generals, no s'ha trobat correlació entre les variables del WE i de la resiliència, a diferència d'altres estudis on el WE es correlacionava de forma significativa amb els recursos personals, segons la meta-anàlisi de [Mazzetti, Robledo, Vignoli, Topa, Guglielmi & Schaufeli \(2021\)](#) (\*9), o amb el capital psicològic positiu ([Ko, Choi, Lee, Kim, Kim & Kang, 2022](#)) (\*27). Aquest resultat podria tenir moltes explicacions, com per exemple que la resiliència sigui només un dels múltiples recursos importants en la mostra, podent tenir més pes en el nivell de WE d'altres recursos personals com podrien ser l'autoeficàcia, o que el pes en el nivell de WE pogués ser per la confluència d'un conjunt de recursos personals que posseeixi el treballador, com podria ser el capital psicològic positiu, que comprèn a més de la resiliència, l'autoeficàcia, l'optimisme i l'esperança ([Youssef & Luthans, 2007](#)) (\*27) o que existeixen d'altres variables mediadores o factors relacionats amb la vida familiar, etc. En aquest sentit, la investigació de [Vicente \(2022\)](#) (\*33) i en quant a les correlacions entre resiliència i WE, trobava una correlació positiva entre els components de la resiliència que fan al·lusió a aspectes positius del treball amb el WE, però, en canvi, la correlació era negativa amb alguns aspectes negatius continguts a l'escala utilitzada per mesurar la resiliència de [Serrano Martínez \(2010\)](#). Així, encara que les investigacions sobre el rol dels recursos personals en la TDRL suggereixen que aquests juguen un paper important en el sosteniment del WE, que són els seus únics predictors i que poden amortir l'impacte de les exigències d'obstacles en el benestar i augmentar l'impacte de les demandes de desafiament en el WE i el rendiment laboral ([Bakker & van Wingerden, 2021](#)) (\*29), cal tenir en compte que els recursos personals susceptibles de fomentar el WE són múltiples i amb ells també entren en joc factors variats no només de l'entorn laboral, sinó també del personal i familiar.

Tot i això, podem dir que la quarta hipòtesis, sobre la relació positiva entre la capacitat de resiliència i el WE es confirma parcialment per a algunes característiques sociodemogràfiques. En aquests resultats parcials tampoc s'ha coincidit amb estudis on la relació entre el WE i els recursos personals variaven segons l'edat, l'antiguitat, el gènere i l'educació ([Pocnet et al., 2015](#)), a excepció de la correlació significativa detectada entre les dimensions del vigor i la dedicació del WE i la resiliència en els treballadors de més de 60 anys. Aquest resultat porta a la conclusió de que per els treballadors d'aquesta edat, en evidenciar-se una correlació entre les dos variables, de manera que a més resiliència, major és el nivell de WE, la resiliència passa a eixir-se en recurs fonamental de cara a potenciar tots aquells aspectes que constitueixen el constructe del WE, els quals estableixen un vincle positiu entre aquests professionals i l'organització, com són el compromís, la motivació, l'entusiasme o l'esforç ([Guerrero & González, 2017; Martos et al., 2018](#)) (\*33).

Per tipus de serveis és on trobem els resultats més significatius respecte a les correlacions entre les variables del WE i la resiliència. En el servei de l'assessoria fiscal i comptable la dimensió del vigor del WE correlaciona positiva i significativament amb la resiliència. En els serveis de construcció, reformes i interiorisme, la correlació és forta i positiva entre la dimensió de l'absorció del WE i la resiliència. Però és en els serveis de sanitat i salut on trobem ja una correlació forta i positiva de la resiliència amb el total del WE i estadísticament significativa. Així, en aquest sector la resiliència es configura com a recurs personal de suma importància en quant a la seva relació amb el nivell de WE, coincidint amb estudis en el mateix àmbit de la sanitat i la salut, com per exemple el de [Alves \(2016\)](#) (\*35) amb una mostra de 320 infermers de diferents ciutats i institucions hospitalàries, segons el qual la resiliència funcionaria com a factor de protecció front

a la síndrome del *burnout*, en correlacionar-se de forma negativa amb aquesta variable que s'entén com a oposada al WE.

### CÀRREGA MENTAL DE TREBALL (CM)

Respecte a la variable de la càrrega mental de treball (CM) els resultats porten a concloure que encara que entre els participants existeix un percentatge de treballadors amb sobre-càrrega mental de treball a la primera dimensió (un 29,41%), també existeix un percentatge, inclús molt superior, de treballadors amb infra-càrrega a la mateixa dimensió (un 66,39%), la qual cosa porta a relativitzar la tercera hipòtesis. Això podria significar a la pràctica que en ambdós situacions no hi ha una gestió adequada dels recursos humans, per exemple en quant al disseny del lloc de treball o a la manca de recursos laborals, en general, i que les causes que porten a aquestes situacions són diverses entre els diferents llocs de treball. Aquesta última conclusió es pot deduir també del fet que les autores de l'escala amb la que s'ha mesurat la CM (l'ESCAM), desaconsellen fer mitjanes de la CM de llocs de treball diferents, ja que "estarien proporcionant resultats i conclusions falses i irregulars" de cara a les decisions de les intervencions per millorar el re-disseny de les variables generadores de CM (Rolo, Díaz, & Hernández, 2009) (\*16), raó per la qual sembla adient examinar la composició dels resultats de la mostra de manera a determinar tant els casos de sobre-càrrega, com els d'infra-càrrega (taula 9), en lloc de centrar-se en les mitjanes que no deixen entreveure les diverses problemàtiques que poden intuir-se a partir de la percepció que els treballadors tenen a l'hora de fer front a les demandes laborals. És a dir, en aquest punt, cal tenir en compte la heterogeneïtat de la mostra, sobre tot per el tipus de serveis en els que treballen els participants, que fan referència a entorns laborals que encara que puguin tenir punts en comú, com per exemple en quant a determinades dificultats derivades de la seva petita dimensió organitzativa, també presentaran nombrosos i variats factors diferents entre uns i altres.

De totes maneres, cal subratllar que els resultats més extrems (de sobre-càrrega i d'infra-càrrega) es donen a la primera dimensió de la CM, que és la de les "demandes cognitives i complexitat de la tasca" (\*16). Una puntuació alta en aquesta dimensió significa que el treballador percep que ha de fer un gran esforç a nivell cognitiu per dur a terme les tasques que li exigeix la seva feina. Aquest esforç es refereix a unes exigències elevades en quant a la memorització, la concentració, la presa de decisions, etc. En canvi, una puntuació baixa significa que pot percebre aquestes exigències inclús com a escasses. Ambdós situacions es poden qualificar de càrrega mental inadeguada, per excés o per defecte de demandes, sent els dos casos susceptibles de comportar possibles conseqüències negatives per a l'acompliment del treball i per a la salut (Rubio, Díaz, Martín & Luceño, 2010).

Amb tot, les mitjanes a la primera dimensió de la CM són força altes - i encara més si tenim en compte l'elevat percentatge de situacions de infra-càrrega -, confirmant parcialment la tercera hipòtesis respecte a determinades característiques sociodemogràfiques: En el cas dels homes (4,10), els treballadors d'entre 20 i 29 anys (4,07), els que porten entre 3 i 5 anys al lloc de treball (4,12), els que porten entre 5 i 10 anys a la professió i, d'entre els tipus de serveis professionals, els serveis jurídics (4,11) i els informàtics (4,09).

A la vista d'aquests resultats, a la pràctica s'hauria de tenir en compte, en els diferents llocs de treball que componen la mostra, la necessitat d'una sèrie de mesures correctives i preventives, tal i com aconsella la norma UNE-EN ISO 10075-2 (\*11), per fer front tant a aquestes situacions de sobre-càrrega mental de treball, com a les de infra-càrrega, com poden ser l'optimització de la intensitat de la CM mitjançant el re-disseny de les tasques i els llocs de treball, la mecanització de les funcions repetitives amb baix nivell de demandes mentals, la rotació de les tasques repetitives i simples entre varis treballadors, l'ampliació del nombre de tasques a realitzar en el lloc de treball o l'enriquiment dels llocs de treball mitjançant un disseny d'aquests que tingui en compte aquelles característiques que augmenten el potencial motivacional, com pot ser l'augment de l'autonomia, la retroalimentació al treballador sobre els seus resultats o la varietat d'habilitats que es requereixen al treballador per a l'acompliment en el lloc de treball.

### RELACIÓ ENTRE LA CM I EL WE

En quant a les correlacions entre WE i CM, a nivell general no s'ha confirmat la cinquena hipòtesis, ja que els resultats no han mostrat relació entre aquestes variables, coincidint amb d'altres estudis com el de Bakhtawar & Adnan (2021) (\*30), que va estudiar l'impacte de la sobrecàrrega de treball en l'*engagement* i en el benestar d'empleats, entre d'altres aspectes relacionats amb el lideratge i la intimidació, i el qual conclou que la sobre-càrrega de treball te

una relació insignificant amb l'*engagement* de l'empleat. Aquest resultat general té coherència amb la TDRL, donat el nombre de situacions de infra-carrega mental de treball detectats en la mostra, ja que segons aquest marc teòric és justament l'increment dels recursos i no les baixes demandes el que contribueix a fomentar l'*engagement*, és a dir, els recursos influeixen en la motivació quan les demandes laborals són altes (Schaufeli, 2017) (\*4), però si no ho són, lògicament no s'estableix aquesta relació.

Segons les característiques sociodemogràfiques, les correlacions perfectes positiva i negativa respectivament per l'antiguitat en la professió d'entre 3 i 5 anys i per l'edat d'entre 30 i 39 anys, no resulten significatives, per respondre a aquestes dos característiques només 3 enquestats. Per tant, els dos únics resultats que podrien donar suport a la hipòtesis 5 sobre la relació positiva entre CM i WE, els trobem en dimensions molt concretes per tipus de serveis, correlacionat de forma positiva i significativa la dimensió de la dedicació amb la dimensió 1 de la CM (demandes cognitives i complexitat de la tasca) als serveis de vendes i correlacionant de forma positiva i forta la dimensió de l'absorció amb la dimensió 2 de la CM (característiques de la tasca) als serveis de construcció, reformes i interiorisme. És doncs només en aquests dos casos molt concrets en els que podríem entendre que les demandes de treball estan funcionant com a motivació, o demandes de desafiament, en oposició a estudis com el de (Ko, Choi, Lee, Kim, Kim, & Kang, 2022) (\*27), en el que la correlació negativa entre la sobre-càrrega de treball i el WE porta a entendre que les demandes laborals són interpretades pels treballadors com a obstacle, tot en el marc de la TDRL i dins de la distinció que LePine, Podsakoff i LePine (2005) varen fer entre demandes laborals d'obstacle i de desafiament. En aquest possible funcionament com a demandes de desafiament, cal subratllar que la correlació més forta es dona entre la dimensió 2 de la CM que fa referència a les característiques de la tasca i justament la dimensió de l'absorció del WE, sent aquesta dimensió la que correspon al component cognitiu del constructe que es caracteritza per la concentració i la percepció de que el temps passa ràpidament, experimentant desgrat per haver de deixar el treball, en un "estat similar a l'anomenat *flow*, és a dir, un estat psicològic d'experiència òptima i totalment gaudida" (Boada, 2022) (\*5), que casa molt bé amb la motivació que genera un repte.

## CONCLUSIONS GENERALS

En conclusió i en referència a les variables del WE i de la resiliència, resulta de la recerca que sí constitueixen dos aspectes importants en els participants. Els treballadors a microempreses i els autònoms posseeixen un alt grau de resiliència, com a recurs personal que els hi ajuda en l'acompliment de les tasques a realitzar en el seu entorn de treball. Si bé el nivell de WE no és pot interpretar com a alt, dins de la mitjana sí que és alt i, per tant, pot considerar-se un aspecte també important en els participants. Respecte a la CM, s'ha pogut constatar en la mostra que existeix una càrrega de treball mental inadequada en quant a les demandes cognitives i complexitat de les tasques, sigui per sobre-càrrega o per infra-càrrega, la qual cosa evidencia la necessitat d'una gestió dels recursos humans de manera a dotar als treballadors dels recursos laborals i personals necessaris per fer front a demandes laborals que alhora siguin les adients, altes, variades i reptadores. Així, examinant les dades recaptades en aquesta recerca, les pràctiques més aconsellables serien doncs les del re-disseny del lloc de treball, tenint en consideració els factors de CM, i totes aquelles dirigides a potenciar els recursos personals, tenint en compte que sovint pot haver-hi una mancança de recursos laborals en aquestes dimensions organitzatives.

D'altra banda, aquests resultats aporten recolzament a la idea de la necessitat de conèixer més sobre les realitats dels entorns de treball que es generen a microempreses i per als autònoms. En l'escenari competitiu actual, la gestió del coneixement esdevé un factor bàsic per sobreviure-hi i poder adaptar-se als canvis ràpids i significatius que imposa l'entorn econòmic, laboral i social, escenari del que no es poden escapar micropymes i autònoms, els quals necessiten conèixer les pràctiques de gestió de recursos humans més adients per a les seves particularitats, tant per preservar la salut i el benestar dels seus treballadors, com per poder fomentar els seus punts forts i confrontar els seus punts febles, a nivell estratègic, i aconseguir la difícil sostenibilitat en el mercat actual per a organitzacions d'aquestes dimensions.

## 6. LIMITACIONS I FUTURES INVESTIGACIONS

Aquesta recerca presenta punts forts i punts febles. Com a punt fort, es pot destacar el fet de que la investigació es basi en treballadors que exerceixen en entorns laborals concrets en organitzacions de petita dimensió, les quals necessiten d'estudis que aportin coneixement sobre les seves particularitats. Com a limitacions, n'hi ha varies, destacant les que fan referència al tipus de disseny i la metodologia emprada, la mostra i les variables d'estudi.

El disseny transversal i correlacional, encara que és habitual a la investigació, planteja inconvenients com la impossibilitat d'establir relacions causals, raó per la qual es fan necessàries futures recerques amb dissenys més sofisticats. Estudis longitudinals proporcionarien major informació sobre la influència que els recursos personals i el nivell de WE pot exercir en empleats a micropymes i autònoms, així com les relacions causals entre els diferents factors laborals, personals i socials amb els que es troben interrelacionats. A més, el criteri de mostreig amb una participació voluntària i anònima pot generar un biaix de mostreig i la recopilació de dades amb l'autoinforme pot donar lloc a un biaix en les respostes dels participants. Donat que els instruments reflecteixen la percepció subjectiva dels participants, un problema freqüentment associat a les escales de valoració subjectiva, sol ser el biaix de resposta per desitjabilitat social dels avaluats. En aquest sentit, futures recerques podrien utilitzar una aproximació metodològica mixta, amb diferents tècniques de recollida de dades quantitatives i qualitatives. Això seria especialment important en el cas de l'avaluació de la CM, que precisa de la complementaritat de diferents tècniques d'estudi als diversos llocs de treball, de manera a determinar quines pràctiques són necessàries per solucionar els casos de càrrega de treball inadequada.

D'altra banda, la mostra objecte d'estudi manca de representativitat en varies característiques sociodemogràfiques i és força heterogènia en quant als serveis que poden oferir micropymes i autònoms, la qual cosa dificulta la comparació, ja que precisament dels resultats obtinguts es fa palès la diversitat de factors que podrien estar entrant en joc en els diferents entorns de treball. Futures investigacions s'haurien de centrar, per exemple, en serveis o oficis iguals dins d'aquesta dimensió empresarial, per tal d'oferir coneixement en cada un d'ells.

En referència a les variables de l'estudi, existeixen limitacions per els mateixos conceptes estudiats. S'ha de tenir en compte que tant el WE com la resiliència són conceptes multidimensionals que poden veure's afectats per altres factors biològics, demogràfics o contextuals (Manzano-Garcia & Ayala, 2023). En aquest sentit, futures investigacions podrien intentar buscar aquests marcadors. Igualment, es fa necessari conèixer amb més detalls les implicacions que els recursos personals tenen en el treball d'aquests professionals. Així, també resulta necessari investigar sobre més recursos personals, a més de la resiliència, com podria ser el capital psicològic positiu, per tal de trobar quins són els que es configuren com a eines importants en l'acompliment en aquests entorns de treball, així com, més concretament, poder determinar quins són els que millor es relacionen amb el WE. Igualment, sempre tenint en compte l'escassetat d'investigacions teòriques sobre la gestió del talent en les empreses d'aquesta dimensió (Krishnan & Scullion, 2016), l'estudi dels recursos laborals, dels que disposen i també dels que manquen, és important de cara a poder dissenyar les pràctiques de gestió de recursos humans més adients per a micropymes i autònoms.



## REFERÈNCIES BIBLIOGRÀFIQUES

(\*1)

Bakker, A.B. [Arnold B.] & Demerouti, E. [Evangelia]. (2013).  
La teoría de las demandas y los recursos laborales.  
*Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107–115.  
<https://doi.org/10.5093/tr2013a16>  
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S1576596213700161>

(\*2)

Bakker, A.B. [Arnold B.] & Demerouti, E. [Evangelia]. (2017).  
Job demands–resources theory: Taking stock and looking forward.  
*Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273–285.  
<https://doi.org/10.1037/ocp0000056>

(\*3)

Bakker, A.B. [Arnold B.] & Demerouti, E. [Evangelia] & Sanz-Vergel, A. [Ana]. (2022).  
Job Demands–Resources Theory: Ten Years Later.  
*Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior* 2023, 10, 25-53.  
<https://www.annualreviews.org/doi/pdf/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>  
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

(\*4)

Schaufeli, W.B. [Wilmar B.]. (2017)  
Applying the Job Demands-Resources model: A 'how to' guide to measuring and tackling work engagement and burnout.  
*Organizational Dynamics* (2017) 46, 120-132.  
<https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/476.pdf>

(\*5)

Boada, J. [Joan]. (2022).  
Mòdul didàctic 8\_Engagement.  
A J. [Joan], Boada, *Comportament i desenvolupament organitzacional*, febrer 2018.  
Universitat Oberta de Catalunya (UOC).  
<http://hdl.handle.net/10609/141007>

(\*6)

Bakker, A.B. [Arnold B.] & Albrecht, S. [Simon]. (2018).  
Work engagement: current trends.  
*Career Development International*, 23(1), 4-11.  
<https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>

(\*7)

Castañeda-Flores, A. R. [Amalia Rosario] & Flores, J. O. [Jose Ovidio]. (2021).  
Engagement laboral. Tendencias actuales y aspectos relevantes para la investigación.  
*Ágora de Heterodoxias*, 7(2), 31-49.  
<http://doi.org/10.5281/zenodo.7113779>

(\*8)

Bakker, A.B. [Arnold B.] & Demerouti, E. [Evangelia] & Sanz-Vergel, A. [Ana I.]. (2014).  
Burnout and work engagement: The JD–R approach.  
*Annu. Rev. Organ. Psychol. Organ. Behav.*, 1(1), 389-411.  
[Burnout and Work Engagement: The JD–R Approach | Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior \(annualreviews.org\)](https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933)

(\*9)

Mazzetti, G. [Greta], Robledo, E. [Enrique], Vignoli, M. [Michela], Topa, G. [Grabiela], Guglielmi, D. [Dina] & Schaufeli, W.B. [Wilmar B.]. (2021).  
Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model.  
*Psychological Reports* 2021, Vol. 0(0), 1–38.  
[https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/In%20press/Mazetti\\_PR.pdf](https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/In%20press/Mazetti_PR.pdf)

(\*10)

Prieto-Díez, F. [Francisco], Postigo, Á. [Álvaro], Cuesta, M. [Marcelino], & Muñiz, J. [José]. (2021).

Compromiso laboral: nueva escala para su medición.

*Revista Latinoamericana de Psicología*, 53, 133-142.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-05342021000100133](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342021000100133)

(\*11)

Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo (2019).

*Carga Mental*.

Madrid: Instituto Nacional de Seguridad y Salud en el Trabajo.

<https://www.insst.es/materias/riesgos/riesgos-ergonomicos/carga-de-trabajo/carga-mental>

(\*12)

Cifras PYME – Datos octubre 2023

Estadísticas y publicaciones sobre PYME

Ministerio de industria, comercio y turismo

<https://industria.gob.es/es-es/estadisticas/paginas/estadisticas-y-publicaciones-sobre-pyme.aspx>

(\*13)

Angulo, J. I. [Javier Inzunza]. (2017)

Hipótesis: El estrés es causa de que exista una menor productividad en las Micros, pequeñas empresas, (MyPES). *Revista Iberoamericana de Producción Académica y Gestión Educativa*. Vol.4, Nº 7.

[Vista de Hipótesis: El estrés es causa de que exista una menor productividad en las Micros, pequeñas empresas, \(MyPES\). \(pag.org.mx\)](#)

(\*14)

Rodríguez, D.C. [Diana Cristina]. (2012)

Prácticas de gestión humana en pequeñas empresas

*Apuntes del CENES, Volumen 31 - Nº. 54, 2º Semestre 2012*, 193-226

[Dialnet-PracticasDeGestionHumanaEnPequeñasEmpresas-4238988 \(3\).pdf](#)

(\*15)

Rolo, G. [Gladys], Díaz, D. [Dolores], & Hernández, E. [Estefanía]. (2009).

Desarrollo de una escala subjetiva de carga mental de trabajo (ESCAM).

*Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 25(1), 29-37.

<https://scielo.isciii.es/pdf/rpto/v25n1/v25n1a04.pdf>

(\*16)

Díaz, D. [Dolores], Hernández, E. [Estefanía] & Rolo, G. [Gladys], Galván, E. [Elilerto], Fraile, M.J. [María José] & Lorayssa, G. [Guillermo]. (2010).

*Escala Subjetiva de Carga Mental de Trabajo*.

Gobierno de Canarias. Consejería de Empleo, Industria y Comercio.

[http://www.gobiernodecanarias.org/ceic/icasel/documentos/manualcarga\\_mental.pdf](http://www.gobiernodecanarias.org/ceic/icasel/documentos/manualcarga_mental.pdf).

(\*17)

Rubio, S. [Susana], Luceño, L. [Lourdes], Martín, J. [Jesús], & Jaen, M. [Marian]. (2007).

Modelos y procedimientos de evaluación de la carga mental de trabajo.

*EduPsykhé: Revista de psicología y psicopedagogía*, 6(1), 85-108.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2267138>

(\*18)

Connor, K.M. [Kathryn M.], & Davidson, J.R.T. [Jonathan R.T.]. (2003).

Development of a new resilience scale: The Connor-Davidson resilience scale (CD-RISC).

*Depression and anxiety*, 18(2), 76-82.

<https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1002/da.10113>

(\*19)

Notario, B. [Blanca], Solera, M. [Montserrat], Serrano, M. D. [María D.], Bartolomé, R. [Raquel], García, J. [Javier], & Martínez, V. [Vicente]. (2011).

Reliability and validity of the Spanish version of the 10-item Connor-Davidson Resilience Scale (10-item CD-RISC) in young adults.

*Health and quality of life outcomes*, 9, 1-6.

<https://link.springer.com/article/10.1186/1477-7525-9-63>

(\*20)

García, M. Á. [Maria Ángeles], González, A. [Andrés], Robles, H. [Humbelina], Padilla, J. L. [José Luis], & Peralta, I. [Isabel]. (2019).

Propiedades psicométricas de la Escala de Resiliencia de Connor y Davidson (CD-RISC) en población española.

*Anales de Psicología/Annals of Psychology*, 35(1), 33-40.

<https://revistas.um.es/analesps/article/view/314111>

(\*21)

Soler, M. I. [María Isabel], Meseguer, M. [Mariano], & García, M. [Mariano]. (2016).

Propiedades psicométricas de la versión española de la escala de resiliencia de 10 ítems de Connor-Davidson (CD-RISC 10) en una muestra multiocupacional.

*Revista latinoamericana de psicología*, 48(3), 159-166.

[http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0120-05342016000300002](http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0120-05342016000300002)

(\*22)

Schaufeli, W.B. [Wilmar B.] & Bakker, A.B. [Arnold B.] (2003)

*UWES – Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual*.

Utrecht University, Department of Psychology.

Recuperat de <http://www.schaufeli.com>

(\*23)

Zhang, N. [Na], Xu, D. [Dingxin], Li, J. [Jingjing], & Xu, Z. [Zhen]. (2022).

Effects of role overload, work engagement and perceived organisational support on nurses' job performance during the COVID-19 pandemic.

*Journal of Nursing Management*, 30(4), 901–912.

<https://doi.org/10.1111/jonm.13598>

(\*24)

Reina-Tamayo, A.M. [Andrea M.], Bakker, A.B. [Arnold B.], & Derks, D. [Daantje]. (2017).

Episodic Demands, Resources, and Engagement: An Experience-Sampling Study.

*Journal of Personnel Psychology*, 16(3), 125–136.

<https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000177>

(\*25)

Prieto-Díez, F. [Francisco], Postigo, A. [Álvaro], Cuesta, M. [Marcelino] & Muñoz, J. [José]. (2022)

Work Engagement: Organizational Attribute or Personality Trait?

*Journal of Work and Organizational Psychology*, 38(2), 85-92.

<https://journals.copmadrid.org/jwop/art/jwop2022a7>

(\*26)

Abdulaziz, A. [Alanood], Bashir, M. [Makhmoor], & Alfalih, A. A. [Abdulaziz Abdulmohsen]. (2022).

The impact of work-life balance and work overload on teacher's organizational commitment: do Job Engagement and Perceived Organizational support matter.

*Education and Information Technologies*, 27(7), 9641–9663.

<https://doi.org/10.1007/s10639-022-11013-8>

(\*27)

Ko, S.-H. [Sung-Hoon], Choi, Y. [Yongjun], Lee, S. H. [Sae Hoon], Kim, J.-Y. [Ji-Young], Kim,

J. [Jongsung] & Kang, H. C. [Hyun Chul]. (2022).

Work Overload and Affective Commitment: the Roles of Work Engagement, Positive

Psychological Capital, and Compassion.

*Social Behavior and Personality*, 50(6), 72–86.

<https://doi.org/10.2224/sbp.11306>

(\*28)

Benítez, R.M. [Rosa María] & del Águila, A.R. [Ana Rosa]. (2020).

Burnout y work engagement: Demandas laborales, recursos y resultados organizativos en organizaciones de Acción Social.

*REVESCO. Revista de Estudios Cooperativos*, vol. 136, e69192.

<https://dx.doi.org/10.5209/reve.69192>

(\*29)

Bakker, A. B. [Arnold B.] & van Wingerden, J. [Jessica]. (2021).

Do personal resources and strengths use increase work engagement? the effects of a training intervention.

*Journal of Occupational Health Psychology*, 26(1), 20-30.

<https://www.proquest.com/docview/2454196013?pq-origsite=primo&accountid=15299>

(\*30)

Bakhtawar, A. [Ayesha] & Adnan, M. [Muhammad]. (2021).

Work Engagement as a Consequence of Work Overload and Intimidation: The Moderating role of Spiritual Leadership and Organizational Climate.

*Journal of Accounting and Finance in Emerging Economies*, 7(3), 651–665.

<https://doi.org/10.26710/jaf.7i3.1912>

(\*31)

Ingusci, E. [Emanuela], Signore, F. [Fulvio], Giancaspro M.L. [María Luisa], Manuti, A. [Amelia], Molino, M. [Mónica], Russo, V. [Vincenzo], Zito, M. [Margherita] & Cortese, C.G. [Claudio Giovanni]. (2021) Workload, Techno Overload, and Behavioral Stress During COVID-19 Emergency: The Role of Job Crafting in Remote Workers.

Frontiers in Psychology, Vol. 12, April 2021, Sec. Organizational Psychology

<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2021.655148/full>

(\*32)

Gustafsson, L. [Louise], Brown, T. [Ted], Poulsen, A. A. [Anne A.], & McKinstry, C. [Carol]. (2021). Australian occupational therapy academic workforce: An examination of retention, work-engagement, and role overload issues.

*Scandinavian Journal of Occupational Therapy*, ahead-of-print(ahead-of-print), 1–11.

<https://doi.org/10.1080/11038128.2021.1958002>

(\*33)

Vicente, I. [Inmaculada]. (2022).

Factores psicosociales y experiencia de engagement en el trabajo: los recursos personales como antecedentes del engagement.

Foro de educación, 20(2), 275–294.

<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8711499>

(\*34)

Sanhokwe, H. [Hamfrey] & Chinyamurindi, W. [Willie]. (2023).

Work engagement and resilience at work: The moderating role of political skill.

SA Journal of Industrial Psychology, 49(1), e1–e9.

<https://doi.org/10.4102/sajip.v49i0.2017>

(\*35)

Alves, J. [Jamilton]. (2016).

La resiliencia.

A J. [Jamilton] Alves. *El modelo burnout-engagement en enfermeros: El factor protector de la resiliencia* (p.34-40).

Ediciones Universidad de Salamanca.

<https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/lc/uoc/titulos/55867>

(\*36)

Fínez-Silva, M. J. [María José], Morán-Astorga, C. [Consuelo], & Urchaga-Litago, J. D. [José David]. (2019).

Resiliencia psicológica a través de la edad y el sexo.

*International Journal of Developmental and Educational Psychology*, 4(1), 85-94.

<https://www.redalyc.org/journal/3498/349861666009/349861666009.pdf>

(\*37)

Álvarez, F. [Francisco]. (2006)

*Factores de riesgo ocupacionales: Salud Ocupacional*.

Bogotá: Ecoe Ediciones.

<https://elibro-net.eu1.proxy.openathens.net/es/ereader/uoc/69028?page=6>

## ANNEX - ENQUESTA

Questions Responses 134 Settings



Section 1 of 4

## ENCUESTA DE BIENESTAR Y TRABAJO PARA AUTÓNOMOS Y EMPLEADOS EN MICRO-PYMES

Esta encuesta es anónima. Su finalidad es recabar datos para ser tratados de manera agregada en la elaboración de un trabajo final de máster en Gestión y Dirección de Recursos Humanos, cursado en la UOC.

(SECTION 1 of 4)

## CUESTIONARIO SOCIODEMOGRÁFICO:

TIPO DE SERVICIOS QUE OFRECE SU EMPRESA (o COMO AUTÓNOMO/A)	SERVICIOS JURÍDICOS	
	ASESORIA FISCAL/CONTABLE	
	SERVICIOS INFORMÁTICOS	
	MARKETING / PUBLICIDAD	
	OTROS _____	
RELACIÓN LABORAL	AUTÓNOMO/A	
	ASALARIADO/A	
ANTIGÜEDAD EN EL PUESTO DE TRABAJO	MENOS DE 1 AÑO	
	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	
	ENTRE 3 Y 5 AÑOS	
	ENTRE 5 Y 10 AÑOS	
	MÁS DE 10 AÑOS	
ANTIGÜEDAD EN LA PROFESIÓN	MENOS DE 1 AÑO	
	ENTRE 1 Y 3 AÑOS	
	ENTRE 3 Y 5 AÑOS	
	ENTRE 5 Y 10 AÑOS	
	MÁS DE 10 AÑOS	
EDAD	HASTA 19 AÑOS	
	ENTRE 20 Y 29 AÑOS	
	ENTRE 30 Y 39 AÑOS	
	ENTRE 40 Y 49 AÑOS	
	ENTRE 50 Y 59 AÑOS	
	MÁS DE 60 AÑOS	
GÉNERO	MUJER	
	HOMBRE	
NIVEL TITULACIÓN	SECUNDARIA	
	UNIVERSITARIA	

**(SECTION 2 of 4 -WE)**

Para responder al cuestionario, se ofrecen **alternativas de respuesta numeradas del 0 al 6**. Por favor, conteste de forma sincera y honesta en la casilla situada a la derecha de cada pregunta, seleccionando el número que corresponde a su respuesta, según el grado indicado en las alternativas.

- |   |                 |                          |
|---|-----------------|--------------------------|
| 0 | NUNCA           | / Ninguna vez            |
| 1 | CASI NUNCA      | / Pocas veces al año     |
| 2 | ALGUNAS VECES   | / Una vez al mes o menos |
| 3 | REGULARMENTE    | / Pocas veces al mes     |
| 4 | BASTANTES VECES | / Una vez por semana     |
| 5 | CASI SIEMPRE    | / Pocas veces por semana |
| 6 | SIEMPRE         | / Todos los días         |

En mi Trabajo me siento lleno de energía	
Mi trabajo está lleno de significado y propósito	
El tiempo vuela cuando estoy trabajando	
Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo	
Estoy entusiasmado con mi trabajo	
Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí	
Mi Trabajo me inspira	
Cuando me levanto por la mañana tengo ganas de ir a trabajar	
Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo	
Estoy orgulloso del trabajo que hago	
Estoy inmerso en mi trabajo	
Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo	
Mi trabajo es retador	
Me "dejo llevar" por mi trabajo	
Soy muy persistente en mi trabajo	
Me es difícil 'desconectarme' de mi trabajo	
Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando	

**(SECTION 3 of 4 -CM)**

- |   |                 |
|---|-----------------|
| 0 | MUY BAJO/A      |
| 1 | BASTANTE BAJO/A |
| 2 | BAJO/A          |
| 3 | MEDIO/A         |
| 4 | ALTO/A          |
| 5 | BASTANTE ALTO/A |
| 6 | MUY ALTO/A      |

El nivel de esfuerzo o concentración mental que requiere mi trabajo es	
La cantidad de memorización de información y material que requiere mi trabajo es	
El grado de complejidad de la información que debo utilizar en mi trabajo es	
El nivel de esfuerzo mental necesario para evitar los errores en mi trabajo es	
El nivel de ambigüedad de las decisiones a tomar en mi trabajo es	
Habitualmente en mi puesto de trabajo el número de decisiones que debo tomar es	

El número de interrupciones (llamadas telefónicas, atender público, otros compañeros solicitando información, etc.) durante la realización de mi trabajo es	
La cantidad de dificultades que se producen cuando se introducen nuevos procedimientos de trabajo o programas informáticos es	

- |   |                          |
|---|--------------------------|
| 0 | TOTALMENTE EN DESACUERDO |
| 1 | BASTANTE EN DESACUERDO   |
| 2 | ALGO EN DESACUERDO       |

- 3 INDIFERENTE
- 4 ALGO DE ACUERDO
- 5 BASTANTE DE ACUERDO
- 6 TOTALMENTE DE ACUERDO

En mi trabajo, tengo que hacer más de una tarea a la vez	
Las tareas que realizo en mi trabajo requieren una alta concentración debido a la cantidad de distracción o ruido de fondo	
Al final de la jornada de trabajo me siento agotado	
Me siento agotado cuando me levanto por la mañana y tengo que enfrentarme a otro día de trabajo	
El cansancio que me produce mi trabajo es muy alto	
Tengo dificultades para relajarme después del trabajo	
Es posible variar mi ritmo de trabajo sin perturbar el trabajo de mis compañeros/as y/o colaboradores	
El trabajo me permite hacer alguna pausa cuando lo necesito	
En mi trabajo, puedo cometer algún error sin que incida en forma crítica sobre los resultados del trabajo	

- 0 MUY INSUFICIENTE
- 1 BASTANTE INSUFICIENTE
- 2 INSUFICIENTE
- 3 EL PRECISO
- 4 SUFICIENTE
- 5 BASTANTE SUFICIENTE
- 6 MUY SUFICIENTE

El tiempo asignado a cada una de las tareas que realizo es	
El tiempo de que dispongo para realizar mi trabajo es	
El tiempo del que dispongo para tomar las decisiones exigidas por mi trabajo es	

**(SECTION 4 of 4 -RESILIÈNCIA)**

- 0 TOTALMENTE EN DESACUERDO
- 1 BASTANTE EN DESACUERDO
- 2 ALGO EN DESACUERDO
- 3 INDIFERENTE
- 4 ALGO DE ACUERDO
- 5 BASTANTE DE ACUERDO
- 6 TOTALMENTE DE ACUERDO

Sé adaptarme a los cambios	
Puedo manejar cualquier situación	
Veó el lado positivo de las cosas	
Me puedo manejar bien a pesar de la presión o el estrés	
Después de un grave contratiempo suelo «volver a la carga»	
Consigo alcanzar mis metas a pesar de las dificultades	
Puedo mantener la concentración bajo presión	
Difícilmente me desanimo por los fracasos	
Me defino como una persona fuerte	
Puedo manejar los sentimientos desagradables	