

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ
FACULTAD DE PSICOLOGÍA



Percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía y control, y necesidades psicológicas básicas como mediadoras del desgaste emocional, intención de rotación y comportamiento innovador en trabajadores de diferentes empresas de Lima

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA LA OBTENCIÓN DEL GRADO
DE BACHILLERA EN PSICOLOGÍA**

AUTOR

Alexandra Irina Sotomayor Zakharova

ASESOR

Rafael Ernesto Gargurevich Liberti

2019

Agradecimientos

Ante todo, quiero agradecerles a Rafael y Lennia por la constante asesoría y apoyo moral que me brindaron durante el proceso de elaboración de mi tesis, sobre todo en la parte estadística. Les agradezco infinitamente cada una de sus observaciones. Asimismo, agradecer la invitación de diferentes expertos, quienes nos brindaron un feedback muy valioso.

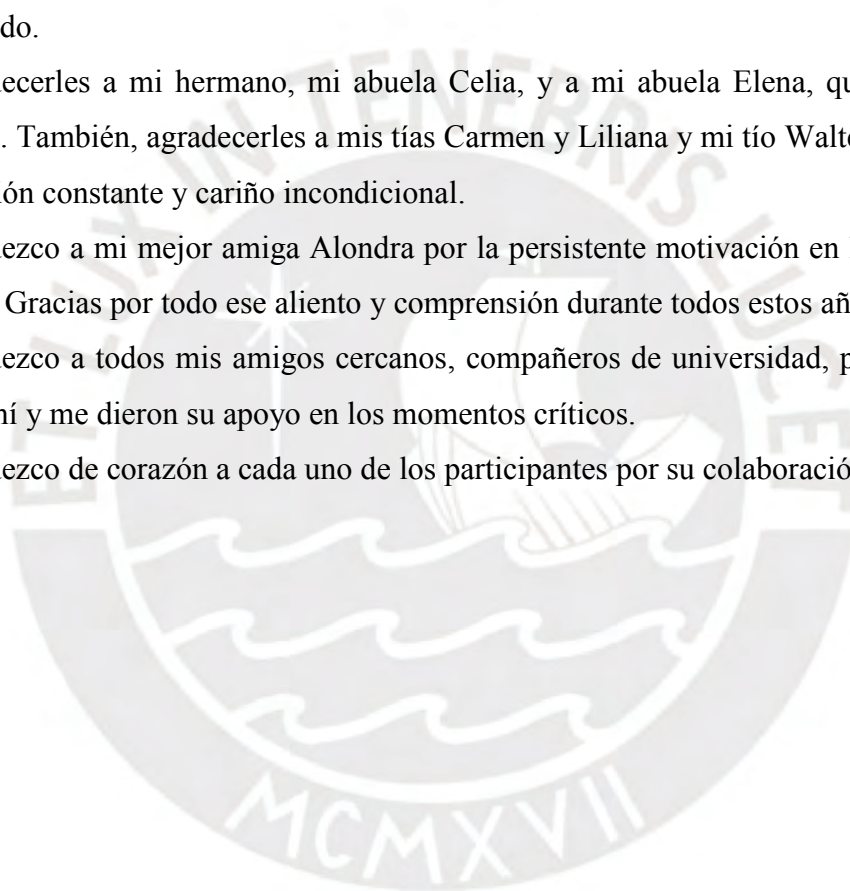
Agradecerles a mis padres por la constante comprensión y apoyo durante esta fase y a lo largo de mi vida. Ha sido un proceso bastante arduo y ustedes siempre estuvieron motivándome a seguir adelante en los momentos más difíciles. Los quiero mucho, en verdad, gracias por todo.

Agradecerles a mi hermano, mi abuela Celia, y a mi abuela Elena, quién me cuida desde el cielo. También, agradecerles a mis tías Carmen y Liliana y mi tío Walter, a todos por su preocupación constante y cariño incondicional.

Agradezco a mi mejor amiga Alondra por la persistente motivación en los momentos más difíciles. Gracias por todo ese aliento y comprensión durante todos estos años.

Agradezco a todos mis amigos cercanos, compañeros de universidad, profesores que creyeron en mí y me dieron su apoyo en los momentos críticos.

Agradezco de corazón a cada uno de los participantes por su colaboración.



Resumen

Utilizando como marco conceptual la Teoría de la Autodeterminación (SDT), la presente investigación estudió la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo (promoción de autonomía y control), el comportamiento innovador, la intención de rotación, el desgaste emocional, y las necesidades psicológicas básicas en una muestra de 135 trabajadores pertenecientes a diferentes empresas de Lima. De igual manera, se exploró las propiedades psicométricas de los instrumentos con el fin de determinar su validez y confiabilidad. A partir de la implementación de un análisis de senderos alineado al *bright side* y *dark side*, se encontró que la relación entre la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía y la intención de rotación estuvo mediada por la satisfacción de necesidades psicológicas básicas. Asimismo, se halló una relación entre la percepción del estilo de liderazgo de promoción de autonomía y el comportamiento innovador, la cual estaba mediada por la satisfacción de necesidades psicológicas básicas. También, se observó que la relación entre la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía y el desgaste emocional estuvo mediado por la frustración de necesidades psicológicas básicas. Por último, se encontró una relación entre la percepción del estilo de liderazgo de control y el desgaste emocional mediada por la frustración de necesidades psicológicas básicas. Cabe mencionar que la percepción del estilo de liderazgo de control desplegó un sendero directo y positivo hacia la intención de rotación, así como esta última variable entabló una relación directa con el desgaste emocional.

Palabras clave: Percepción de liderazgo de promoción de autonomía, percepción de liderazgo de control, necesidades psicológicas básicas, desgaste emocional, intención de rotación, comportamiento innovador

Abstract

Making use of the conceptual framework of Self-Determination Theory (SDT), the present investigation studies the relation between perceived leadership style (autonomy support and control), innovative behavior, turnover intention, emotional exhaustion, and basic psychological needs with a sample of 135 workers from different enterprises in Lima. In addition, the present investigation explores the psychometric properties of the respective instruments with the aim of determining appropriate indicators of validity and reliability. Owing to the implementation of path analysis alienated with *bright side* and *dark side*, it was found a relationship between perceived autonomy support leadership and turnover intention mediated by the satisfaction of basic psychological needs. Also, it is discovered the relationship between perceived autonomy support leadership and innovative behavior that was mediated by the satisfaction of basic psychological needs. Moreover, it is observed how the relation between perceived autonomy support leadership and emotional exhaustion was mediated by the frustration of basic psychological needs. Lastly, it is found a relationship between control leadership and emotional exhaustion mediated by the frustration of basic psychological needs. It should be noted that perceived of control leadership had a direct and positive path towards turnover intention, and this last variable held a direct path with emotional exhaustion.

Keywords: Perceived autonomy support leadership, perceived control leadership, basic psychological needs, emotional exhaustion, turnover intention, innovative behavior

Tabla de contenidos

Introducción.....	1
Método.....	12
Participantes.....	12
Medición.....	13
Procedimiento.....	19
Análisis de la información.....	19
Resultados.....	21
Análisis preliminares: propiedades psicométricas de los instrumentos.....	21
Análisis principales: correlaciones y path analysis.....	24
Discusión.....	30
Referencias.....	36
Anexos.....	52
Anexo A: Consentimiento informado.....	52
Anexo B: Adaptación de ítems según criterio de jueces.....	53
Anexo C: Asimetría y Curtosis de variables estudiadas.....	54

Introducción

Perú es uno de los países que cuenta con los mayores índices de rotación laboral en América Latina, ya que el nivel de esta variable supera el 18%. Este porcentaje sobrepasa el rango en que los países de este continente normalmente lo reportan, que es de 5 a 10% (El Correo, 2014). Actualmente, se ha encontrado que en la presente región en general existe un mayor nivel de rotación a corto plazo a comparación de países europeos (Banco Interamericano de Desarrollo [BID], 2016), es decir, existe un mayor número de trabajadores en América Latina que permanece por menos de 6 meses en un mismo trabajo (BID, 2016). Con respecto a las razones detrás de este indicador se identifican factores como el ser joven (BID, 2016; Ertas, 2015), tener la aspiración de incrementar la experiencia laboral y las habilidades, ostentar una menor cualificación laboral a razón de un bajo nivel educativo y la presencia de condiciones informales de empleo (BID, 2016).

En base al constructo teórico de intención de rotación, este puede ser definido como la consciente y deliberada intención de renunciar a la organización (Tett & Meyer, 1993; Hom, Mitchell, Lee & Griffeth, 2012; Li, Lee, Mitchell, Hom & Griffeth, 2016). Es importante recalcar que más allá de una acción, esta variable podría involucrar diversos factores en forma de cogniciones, actitudes o estados mentales previos vinculados al abandono de la organización (Tett & Meyer, 1993; Hom, Mitchell, Lee & Griffeth, 2012; Li, Lee, Mitchell, Hom & Griffeth, 2016). Entre estos se encuentran la mínima identificación con el grupo, los líderes o con la cultura; la imposibilidad de desempeñar tareas que intrínsecamente los motiva o la ausencia de autonomía del puesto de trabajo, que podrían influir en la intención de rotación y la consecuente toma de decisión sobre la definitiva dimisión del empleo (Hom et al., 2012; Li et al., 2016). Asimismo, usualmente se ha visto que la intención de rotación podría surgir a partir del antecedente de insatisfacción hacia las condiciones de trabajo (Podsakoff, LePine, & LePine, 2007; Tummers, Groeneveld & Lankhaar, 2013; David & Venatus, 2019).

En relación a los efectos de la intención de rotación a nivel de organización, esta podría tener un impacto considerable en su dinámica, dado que la abdicación del empleado podría traer elevados costos monetarios en el presupuesto total, dependiendo de la habilidad y el nivel de responsabilidad del trabajador (Griffeth & Hom, 2001; Chiavenato, 2007; Chiavenato, 2017). En tal sentido, dicha variable podría traer costos administrativos para procesos como el reclutamiento, selección, contratación, entrenamiento y desarrollo del nuevo ingresante para el puesto de trabajo (Armstrong & Taylor, 2014; Gómez-Mejía, Balkin

& Cardy, 2012; Chiavenato, 2007; Chiavenato, 2017; Zeuch, 2016). Como consecuencia, la renuncia del trabajador podría generar una pérdida de productividad en la empresa o unidad, interrumpiendo las operaciones y amenazando la efectividad de la organización hasta que se sustituya dicha plaza, y el nuevo empleado logre dominar las asignaciones del puesto (Chiavenato, 2007; Armstrong & Taylor, 2014).

En referencia a la evidencia empírica nacional que ha investigado la intención de rotación en empresas en el Perú, se han elaborado algunos estudios. Por ejemplo, en tres de estos realizados con empresas de rubro hotelero, minero y financiero, se encontró que dos variables que disminuirían la incidencia de la intención de rotación serían la provisión de prácticas organizacionales ligadas al desarrollo profesional (Báez, Esquivel, Núñez, Rojas, Zavaleta, 2017; Rodríguez, Ortiz, Vera, Soto & Delgado, 2016; Torres, 2016) y la remuneración laboral óptima (Rodríguez et al., 2016; Torres, 2016). Específicamente en la empresa de rubro hotelero, se halló que la relación con el jefe era el motivo principal de la intención de rotación, sobre todo el que desenvuelve un trato distante, injusto, descortés y de muy poca empatía; de igual manera, se identificaron otros factores como la ausencia de políticas que promuevan la equidad y la percepción de falta de apoyo por parte de los compañeros (Torres, 2016). En un estudio con una empresa del sector industrial (Bustamante, Fernández, Moscoso & Vera, 2016) se encontró una baja intención de rotación debido a la presencia de un compromiso elevado entre los trabajadores, el cual estaba ligado a un sentimiento y percepción positiva de que la organización para la cual trabajaban satisfacía sus expectativas. Finalmente, en un estudio con bancos de Cusco y de una población con fecha de nacimiento entre 1980 y 1994, se halló que la motivación y la satisfacción de los empleados estaban asociados a un menor índice de rotación (Baez et al., 2017).

Ahora, en un ámbito más internacional, se han sustentado estudios en estos últimos años vinculados a la intención de rotación. En dos de estos, realizados en Turquía y en Estados Unidos con una población de trabajadores de diferentes bancos, se encontró que la presencia de un liderazgo que fomentaba un clima ético y de integridad a través de la promoción de valores morales influía en una menor intención de rotación (Akyüz, Kaya & Özgeldi, 2015; Valentine & Godkin, 2017). Similar a ello, en otras investigaciones realizadas en el departamento de ingeniería de una compañía pública en Brasil y empleados de atención al cliente de restaurantes en Estados Unidos, se reportó que el factor del apoyo del líder, en tanto ostente una disposición de iniciativa, capacidad de escucha, entendimiento y empatía estaba relacionado negativamente con la intención de rotación (Jang & Kandampully, 2017; Oliveira, Cavazotte & Dunzer, 2019). Particularmente en la compañía de Brasil, otros

factores como la proporción de políticas de desarrollo, movilidad interna y compensación también influyeron en una menor rotación (Oliveira, et al., 2019). Por último, en otra investigación con una población de reporteros de Taiwan (Liu & Lo, 2017) se halló que la satisfacción en el trabajo tenía un efecto directo en una menor intención de rotación; adicionalmente, una mayor acentuación en los componentes de desgaste emocional y cinismo ligados al síndrome del burnout en los trabajadores eran predictores de la intención de rotación (Liu & Lo, 2017).

Así, un punto importante a resaltar es que a partir de un gran número estudios, se ha encontrado que uno de los antecedentes de la intención de rotación la podría constituir el burnout. Es decir, eventualmente las personas no serán capaces de desempeñar más trabajo y decidirán renunciar producto de esta sobrecarga emocional que se ha presentado repetidamente (Gómez-Mejía et al., 2012; Maslach & Leiter, 1997; Han, Han, An & Lim, 2015; Liu et al., 2018; Ramalho Luz, Luiz de Paula, Barbosa de Oliveira, 2018; Willard-Grace et al., 2019; Yun, Hwang & Lynch, 2015).

Para introducir el término del burnout, este implica un estado en el cual el individuo se siente agotado emocionalmente (Schutte, Toppinen, Kalimo, & Schaufeli, 2000; Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 2016). Dicho síndrome puede ser una reacción como consecuencia a un estrés que se ha estado acumulando a lo largo del tiempo (Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 2016). En tal sentido, se han podido definir tres componentes principales que explicitan el desarrollo de esta condición, específicamente en el ámbito de trabajo. Estos son el desgaste emocional, el cinismo y la reducción de la eficacia profesional (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Llorens & Salanova, 2011; Schaufeli, Maassen, Bakker & Sixma, 2011; Maslach, & Leiter, 2016; Schaufeli, Maslach & Marek, 2017).

En relación al primero, el desgaste emocional involucra que la persona ante las nuevas demandas del trabajo se sienta exhausta o al límite tanto emocional como físicamente (Maslach et al., 2001; Maslach, & Leiter, 2016). Como consecuencia, se encontrará sin energías, con una poca capacidad para poder relajarse o recuperarse. El segundo componente se denomina cinismo o despersonalización (Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 1997; Maslach & Leiter, 2016) el cual implica una respuesta hostil de distanciamiento hacia el trabajo. Este se da producto de la sobrecarga del desgaste emocional, que se podría reflejar en el despliegue de un trato insensible y deshumanizado hacia otras personas. Finalmente, como tercer componente se identifica la disminución de la eficacia profesional (Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 1997; Maslach & Leiter, 2016), el cual está ligado a la

disminución de sentimientos de competencia y productividad en el trabajo. Por consiguiente, el trabajador podría presentar una creciente sensación de inadecuación con respecto a su habilidad de desempeñar un buen labor (Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 1997; Maslach & Leiter, 2016).

En cuanto al impacto del burnout en la organización, a nivel individual podría generar una disminución en la productividad, efectividad y calidad del desempeño de las asignaciones del trabajador (Dewa, Loong, Bonato, Xuan & Jacobs, 2016; Farsi, Habibi, & Lashkari, 2014; Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 2016). Viéndose afectadas estas áreas, aquello podría significar una pérdida monetaria en el presupuesto general de la compañía al final del periodo de tiempo establecido (Dewa, Jacobs, Xuan & Loong, 2014; Maslach & Leiter, 2016). De igual forma, el asalariado a raíz de este síndrome podría presentar afecciones en su salud. Por ejemplo, el burnout está vinculado al padecimiento de fatiga crónica (Shirom, 2010), aumento de presión en la sangre (Amaral & Santos, 2019), dificultades en el sueño (Pagnin, de Queiroz, Carvalho, Soares, Bastos & Thomasin, 2014) y enfermedades gastrointestinales (Maslach & Leiter, 2016). Así también, podría traer consigo disturbios a nivel de la psique, como un incremento en la ansiedad (Creedy, Sidebotham, Gamble, Pallant & Fenwick, 2017; Govêia et al., 2018; Maslach & Leiter, 2016), depresión (Capone, Joshanloo & Park, 2019; Janko & Smeds, 2019; Maslach & Leiter, 2016) y agresividad (De Looft, Nijman, Didden & Embregts, 2018; Maslach & Leiter, 2016).

Si bien el burnout ha adquirido cierta relevancia a nivel internacional, en los últimos años se ha dado un mayor enfoque al componente desgaste emocional como primera manifestación y principal componente de este síndrome (Maslach & Leiter, 2016; Llorens & Salanova, 2011). Vinculado a lo presentado anteriormente, en varios estudios se encontró que la dimensión del desgaste emocional estaba asociado a afecciones fisiológicas negativas como la tensión muscular (Amaral & Santos, 2019; Armon, Melamed, Shirom & Shapira, 2010; Maslach & Leiter, 1997; Llorens & Salanova, 2011; Maslach & Leiter, 2016), y a nivel de la psique, a la depresión y ansiedad (Santa Maria et al., 2018). Asimismo, en una esfera más laboral e interpersonal, las personas que están experimentando mayores índices en las áreas de desgaste emocional y despersonalización podrían verse involucrados en mayores conflictos personales (Maslach & Leiter, 2016; Portoghese et al., 2017; Winstanley & Hales, 2015) lo cual al estar cargado de agresión, podría influir negativamente en la interacción con sus colegas y en el desenvolvimiento de labor grupal (Maslach & Leiter, 2016). Es importante añadir que producto de este cansancio emocional, podría conllevar a adoptar una

intención de rotación (Anwar, Javed & Zeeshan, 2017; Edmondson, Matthews & Ambrose, 2019; Hilton, 2015; Lu & Gursoy, 2013; Maslach & Leiter, 2016; Park, 2019; Scanlan & Still, 2013).

A nivel internacional, se han realizado diversas investigaciones con respecto al desgaste emocional presente en los trabajadores y los factores laborales asociados. En base a un metanálisis de 29 estudios y una investigación con diferentes empleados de compañías ubicadas en Estados Unidos, China e Italia se halló que la sobrecarga laboral y el conflicto entre el rol de trabajo y la familia estaban asociados al desgaste emocional (Anwar et al., 2017; Edmondson, Matthews & Ambrose, 2019). Así también, en otro estudio realizado con oficiales policías de Alemania y empleados de diferentes organizaciones se encontró que el clima de liderazgo en tanto el líder provea información, feedback, y claridad en las expectativas del rol y las metas era un menor predictor de un desgaste emocional (Engel, Wörfel, Santa Maria, Wolter, Kleiber & Renneberg, 2018). Caso contrario, en otra investigación se halló que los líderes que desprendían mecanismos controladores y demandantes con el fin de manipular o explotar a los subordinados estaban relacionados positivamente al desgaste emocional (Nauman, Fatima & Ul Haq, 2018).

En el contexto nacional se han podido encontrar investigaciones de *burnout* (Arias & Gutiérrez, 2018; Arias, Muñoz, Delgado, Ortiz & Quispe, 2017; Menor, Diaz & Fernández, 2015; Montenegro, 2016; Santivañez, 2016) más no enfocadas específicamente en el desgaste emocional, en organizaciones de Lima vinculadas al ámbito de la salud con una muestra de internos, médicos y enfermeras. Si bien los estudios abarcan el síndrome del burnout en general, se reportaban altos niveles en el componente de desgaste emocional asociado a factores como vivir en soledad y laborar una elevada cantidad de horas semanalmente (Arias & Gutiérrez, 2018). De igual manera, en otros estudios se encontró una acentuación en el componente de la despersonalización del burnout, lo cual estaba relacionado igualmente a una elevada cantidad de horas desempeñadas (Arias et al., 2017; Menor et al., 2015). Asimismo, en otras investigaciones realizadas en el Perú con profesionales de enfermería se encontró que el personal presentaba mayores índices en los componentes de desgaste emocional y despersonalización (Montenegro, 2016; Santivañez, 2016), lo cual estaba asociado a factores como un menor experiencia en el ejercicio de la profesión y la sobrecarga laboral (Santivañez, 2016).

Cabe enfatizar que un factor importante el cual podría reducir la manifestación de las variables anteriormente descritas es el desenvolvimiento del rol del jefe o supervisor en base a un liderazgo de promoción de la autonomía del trabajador (Ryan & Deci, 2017). De esta

manera, viéndose una reducción en la intención de rotación (Liu, Zhang, Wang & Lee, 2011; Moreau & Mageau, 2012; Gillet, Gagné, Sauvagère & Fouquereau, 2013), el burnout (Slemp, Kern, Patrick & Ryan, 2018), y específicamente el componente de desgaste emocional (Engel et al., 2018). De igual forma, esta penúltima relación ya se ha presentado en contextos educativos, bajo la Teoría de la Autodeterminación (Ryan & Deci, 2017) en los cuales a mayor autonomía percibida por parte de los maestros se reportaba un menor síndrome de burnout (Eyal & Roth, 2010; Fernet, Guay, Senécal & Austin, 2012; Randelović & Stojiljković, 2015).

Es así que se trabajará el liderazgo bajo la Teoría de la Autodeterminación (Self-Determination Theory [SDT]), la cual hace énfasis en las condiciones sociales, culturales y biológicas que facilitan o impiden el desarrollo humano para el crecimiento psicológico, el bienestar, motivación e integración social en diversos dominios, como el laboral (Ryan & Deci, 2017). En tal sentido, cabe señalar que en el contexto de trabajo los gerentes, managers, jefes o supervisores cumplen un rol crucial en el apoyo y facilitación de estas condiciones, ya que cuando los empleados perciben a su superior como un agente que apoya la necesidad básica de autonomía reportan mayor bienestar (Collie, Shapka, Perry & Martin, 2016; Ryan & Deci, 2017; Slemp, Kern & Vella-Brodrick, 2015), mayor grado de compromiso (Chang, Leach & Anderman, 2015; Rigby & Ryan, 2018; Van Schie, Güntert, Oostlander & Wehner, 2015), incremento en la satisfacción laboral (Braun, Avital & Martz, 2012; Chang et al., 2015; Moreau & Mageau, 2012; Nie, Chua, Yeung, Ryan & Chan, 2015), aumento en la motivación intrínseca (Arshadi, 2010; Collie et al., 2016; Slemp et al., 2018), mejor desempeño laboral (Gillet, Colombat, Michinov, Pronost & Fouquereau, 2013; Kanat-Maymon & Reizer, 2017) y mayor presencia de afecto positivo (Braun et al., 2012; Ebersold, Rahm, Heise, 2019; Slemp et al., 2015). Así también, estaría vinculado a un mayor flow, es decir, a una mayor inmersión y disfrute en el trabajo (Datu & Mateo, 2016).

Por añadidura, es importante destacar que altos niveles de apoyo de la autonomía del trabajador por parte del manager y como resultado la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, podría tener efectos en los procesos internos de la empresa como una mejora en la retención de talentos (Rigby & Ryan, 2018), promoción de la ciudadanía organizacional (Roche & Haar, 2013) y la reducción del riesgo de la ejecución de comportamientos no éticos (Yam, Klotz, He, & Reynolds, 2017). Además, se hace hincapié en que la incentivación de la autonomía en el puesto de trabajo, sobre todo por parte del manager y recursos humanos, conlleva al desenvolvimiento de un comportamiento innovador (Preenen, Oeij, Dhondt, Kraan, & Jansen, 2016).

Específicamente, con respecto al término de promoción de la necesidad de autonomía en el espacio de trabajo, este involucra un conjunto de comportamientos por parte del superior que forjan un tono de soporte y entendimiento interpersonal (Ryan & Deci, 2017; Reeve, 2015). Para su consecución, las prácticas ejecutadas por el líder deberán de caracterizarse por el fomento de la autoiniciativa y decisión individual de los trabajadores, más que la coacción hacia el logro de las metas (Ryan & Deci, 2017; Rigby & Ryan, 2018; Slemp et al., 2018). En efecto, es recomendable que se les brinde un espacio a los empleados en el cual tengan la oportunidad de comentar sus ideas, y así el manager pueda entender mejor sus perspectivas, en tanto a una mayor comprensión de sus sentimientos y creencias (Hardre & Reeve, 2009; Rigby & Ryan, 2018; Slemp et al., 2018). Así también, se sugiere que el líder utilice un estilo comunicativo informacional (Ryan & Deci, 2017; Slemp et al., 2018) que brinde razones significativas y explícitas a los miembros de su equipo para la realización de las tareas específicas, explicándoles la importancia y valor de estas mismas, fomentando así una mayor motivación intrínseca (Guntert, 2015; Ryan & Deci, 2017). En relación al progreso de los trabajadores, se plantea que el líder sea capaz de incentivar constantemente su esfuerzo, a través del reconocimiento de los signos de mejora y dominio de la tarea (Ryan & Deci, 2017). En caso alguno de ellos presente alguna dificultad, lo ideal es que el líder les proporcione algunas recomendaciones como feedback, y adopte una disposición a responder las preguntas o comentarios que puedan presentarse (Beenen, Pichler & Levy, 2017; Ryan & Deci, 2017).

Caso contrario, se identifica el liderazgo controlador, el cual consiste en que el líder desenvuelva un trato impositivo, coercitivo e inflexible, y que fuerce a los trabajadores a lograr ciertos resultados, presionándolos a pensar, sentir y comportarse de ciertas maneras (Ryan & Deci 2017). No obstante, hoy en día existe más literatura vinculada al liderazgo tóxico, similar al anterior en tanto al ejercicio de un comportamiento de control por parte del líder hacia su equipo, pero que involucra tratos desviados que transgreden la integridad del trabajador a través de la humillación y menosprecio (Burns, 2017; Gallus, Walsh, Van Driel, Gouge & Antolic, 2017; Pelletier, 2010). En los últimos años, se ha encontrado investigaciones que vinculan al liderazgo tóxico con una mayor probabilidad de que el empleado adopte la intención de dejar la organización (Akca, 2017; Hyson, 2016; Pradhan & Jena, 2017; Lavoie-Tremblay, Fernet, Lavigne & Austin, 2016; Lyu, Ji, Zheng, Yu & Fan, 2019; Pradhan & Jena, 2017; Pyc, Meltzer & Liu, 2017) y presente mayores índices de desgaste emocional (Akram, Li & Akram, 2019; Chi & Liang, 2013; Peltokorpi, 2019; Tepper, Simon & Park, 2017; Wheeler, Halbesleben & Whitman, 2013).

En conjunto, podría decirse que el despliegue de estos estilos de liderazgo de apoyo a la autonomía o control podría satisfacer o frustrar las necesidades psicológicas básicas. Estas últimas son la base de la Teoría de la Autodeterminación (Ryan & Deci, 2000a; Ryan & Deci, 2017), y son definidas como nutrientes esenciales que al ser satisfechos conducen principalmente al bienestar y a un óptimo desarrollo humano (Ryan & Deci, 2017; Vansteenkiste & Ryan, 2013). Es importante mencionar que pueden presentar variaciones a través del tiempo, entre personas, interacciones sociales y contextos; dentro de estos se identifican el familiar, escolar, deportivo y laboral (Vansteenkiste & Ryan, 2013; Ryan & Deci, 2017).

Con respecto a las necesidades psicológicas básicas, se pueden identificar tres; la primera es la autonomía (Vansteenkiste, Niemiec & Soenens, 2010; Vansteenkiste & Ryan, 2013; Ryan & Deci, 2017), la cual implica la posibilidad de acción, disposición o elección voluntaria por parte del individuo que sea congruente con los valores integrados y con el self, es decir, con lo que uno apoya o respalda intrínsecamente. La segunda es la de competencia (Vansteenkiste et al., 2010; Vansteenkiste & Ryan, 2013; Ryan & Deci, 2017), que se trasluce en el sentimiento de efectividad en la interacción con el ambiente social, a través del cual uno pueda tener oportunidades para desenvolver sus propias capacidades y talentos; de igual manera, que estos puedan ser apoyados, para así seguir siendo desarrollados y efectuados. Finalmente, la tercera es la de relación (Vansteenkiste et al., 2010; Vansteenkiste & Ryan, 2013; Ryan & Deci, 2017), que hace referencia a la conexión e involucramiento emocional con otras personas, lo que compromete una preocupación, responsividad y sensibilidad por el otro de manera mutua. Así, desarrollando constantemente un sentido de pertenencia con el grupo.

Cabe resaltar que la satisfacción de estas necesidades, va de acuerdo al *bright side* o lado claro del comportamiento (Ryan & Deci, 2000b; Ryan & Deci, 2017), ya que conduce positivamente a algunos indicadores del bienestar (Ryan, Bernstein & Brown, 2010) como un mejor ajuste psicológico o adaptación saludable (Bartholomew, Ntoumanis, Ryan, Bosch & Thøgersen-Ntoumani, 2011; Olafsen, Niemiec, Halvari, Deci & Williams, 2016), afecto positivo (Ryan et al., 2010; Ryan & Deci, 2017), un mayor bienestar subjetivo (DeHaan, Hirai & Ryan, 2016), vitalidad (DeHaan et al., 2016; Nishimura & Suzuki, 2016; Ryan et al., 2010; Bartholomew, Ntoumanis, Ryan & Thøgersen-Ntoumani, 2011) y motivación (Bartholomew et al., 2011; Olafsen et al., 2016; Ryan & Deci, 2017; Van de Broeck et al., 2016). De esta manera, la promoción de estas necesidades en la organización podría mejorar el rendimiento del trabajador (Deci, Olafsen & Ryan, 2017; Guntert, 2015; Ryan & Deci,

2017; Van de Broeck, Ferris, Chang & Rosen, 2016), aumentar el compromiso e incrementar la satisfacción en el trabajo (Deci et al., 2017; Ryan & Deci, 2017). Como resultado, generando efectos positivos en la productividad del trabajador y el de la empresa en general (Ryan & Deci, 2017).

Por otro lado, es importante recalcar que también podría darse la frustración de necesidades psicológicas básicas lo que involucra una relación negativa entre la satisfacción de necesidades psicológicas básicas y los resultados maladaptativos. Esto representa el *dark side* o lado oscuro del comportamiento (Ryan & Deci, 2000b; Ryan & Deci, 2017), dado que estos procesos motivacionales de carácter perjudicial en el entorno laboral pueden suscitar la enfermedad en los trabajadores (Bartholomew et al., 2011; Olafsen, et al., 2016). Entre estas manifestaciones se identifican síntomas somáticos o afecciones físicas (Olafsen, et al., 2016; Ryan & Deci, 2017), síntomas o afectos depresivos (Bartholomew et al., 2011; Chen et al., 2015; Nishimura & Suzuki, 2016; Vansteenkiste & Ryan, 2013; Ryan & Deci, 2017), psicopatologías (Verstuyf, Vansteenkiste, Soenens & Boone & Mouratidis, 2013), o altos niveles de estrés (Olafsen, et al., 2016) o ansiedad (Ryan & Deci, 2017).

Ahora, un tópico a resaltar el cual es un resultado positivo de la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas en el contexto laboral es la innovación (Ryan & Deci, 2017). Su importancia radica en que actualmente en el entorno internacional es considerada un componente fundamental de la competitividad y estrategia corporativa, debido a que influye en el incremento de la productividad, la mejora de procesos, así como un aumento en el performance o desempeño general de la compañía (Anderson, Potočnik & Zhou, 2014; Gunday, Ulusoy, Kilic & Alpkan, 2011). De esta manera, la innovación a largo plazo podría conllevar a la empresa a mayores ganancias financieras, y a lograr un mejor desempeño y posicionamiento en el mercado (Gunday et al., 2011).

Es preciso remarcar que una variable más específica vinculada a la temática de la innovación es el comportamiento innovador (Lukes & Stephan, 2017). Está abarca un conjunto de conductas a través de las cuales los empleados generan o adoptan nuevas ideas, procesos, procedimientos, y productos; consecuentemente las promocionan y realizan esfuerzos subsecuentes para implementarlas (Lukes & Stephan, 2017; Montag, Maertz & Baer, 2012; Shin, Yuan & Zhou, 2016). Este constructo podría abarcar aspectos como la generación o búsqueda de ideas, la comunicación de estas, la implementación de nuevas actividades, el involucramiento de expertos, la superación de obstáculos, y outputs o resultados en base al involucramiento en comportamientos de innovación (Lukes & Stephan, 2017). Así, investigaciones reportan que para la ejecución de esta conducta, factores como el

apoyo del manager (Crossan & Apaydin, 2010; Lukes & Stephan, 2017; Yuan & Woodman, 2010) y específicamente el feedback que brinda (Su, Lin & Ding, 2019), el soporte organizacional percibido (Lukes & Stephan, 2017; Yuan & Woodman, 2010), cultura de soporte organizacional (Crossan & Apaydin, 2010; Lukes & Stephan, 2017), el ambiente de trabajo (Lukes & Stephan, 2017) y la variedad en el desempeño de las tareas (Koch & Adler, 2018) son factores que influyen en la realización del comportamiento innovador (Lukes & Stephan, 2017).

Si bien no se han elaborado estudios en empresas del Perú sobre la conducta de innovación, en otros países sí se ha desarrollado literatura con muestras de compañías de algunos rubros. Por ejemplo, en dos investigaciones con una industria de telecomunicaciones de China y trabajadores de diferentes empresas de software en Pakistán, se encontró que el apoyo del supervisor o manager tenía una relación positiva con el comportamiento innovador en el trabajo (Chen, Li & Leung, 2016; Rehman, Ahmad, Allen, Raziq & Riaz, 2019). De igual forma, el apoyo de los compañeros también era un factor asociado a esta conducta (Rehman et al., 2019). Otro estudio realizado en Holanda con los departamentos de producción de 4 compañías manufactureras, se encontró que los asalariados que percibían que la organización les compartía información y los apoyaba, retribuían a la empresa con un comportamiento ligado al trabajo innovador (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Ello, inclusive, se reforzaba más cuando los empleados experimentaban un clima de innovación, el cual era comunicado continuamente, y de esa manera los subordinados entendían que podrían contribuir al logro de objetivos desplegando ese tipo de comportamientos (Bos-Nehles & Veenendaal, 2019). Finalmente, en un estudio también con compañías holandesas se concluyó que el fomento de la autonomía en el puesto de trabajo por parte del supervisor o recursos humanos contribuía a la ejecución del comportamiento innovador (Preenen et al., 2016).

A partir de los estudios presentados, se podría decir que aún falta generar evidencia científica con respecto a la medición de las variables aludidas en trabajadores de las empresas de Lima. Por ende, el objetivo general del presente estudio es conocer la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo y los efectos indirectos en el desgaste emocional, intención de rotación y comportamiento innovador, a partir de la mediación de las necesidades psicológicas básicas en trabajadores de diferentes empresas de Lima. Además otro de los objetivos del presente es analizar las propiedades psicométricas de los instrumentos respectivos de cada variable a medir. Así, como primera hipótesis (1), se plantea conocer si es que la percepción del estilo de liderazgo de promoción de autonomía se asocia a

Método

Participantes

El presente estudio estuvo conformado por una muestra de 135 trabajadores de diferentes empresas de Lima (51.1%, mujeres $N = 69$; 48.9%; hombres $N = 66$). El tipo de muestreo fue no probabilístico, dado que se ha seleccionado intencionalmente a los participantes (Hernández, Fernández & Baptista, 2010). Estos tuvieron una media de edad de 33.7 ($DE = 14.61$). Con respecto a la ciudad de origen, el 74.8% ($N = 101$) era de Lima y 3.7% ($N = 5$) de Callao, mientras que el resto de los trabajadores de la muestra provenían de otras ciudades de provincia 21.5% ($N = 29$). En cuanto al estado civil de los participantes, 75.6% reportaron ser solteros ($N = 102$), 19.3% casados ($N = 26$), 4.4% divorciados ($N = 6$) y 0.7% separados ($N = 1$). En relación al grado de instrucción, 45.2% de participantes han obtenido una educación superior universitaria completa ($N = 61$), 43% una educación superior universitaria en curso o incompleta ($N = 58$), 3% una educación técnica superior completa ($N = 4$), 1.5% una educación técnica superior en curso o incompleta ($N = 2$), 3.7% estudios de postgrado completos ($N = 5$) y 3.7% estudios de postgrado en curso o incompletos ($N = 5$). Las ocupaciones que más se reportaron eran la de ingeniero con un 35.5% ($N = 48$), psicólogo con 20% ($N = 27$), administrador con 9.6% ($N = 13$), abogado con 5.9% ($N = 8$), entre otras. En referencia al promedio de horas al día que laboran los trabajadores mayoritariamente, 52.6% de empleados reportaron trabajar unas 8 horas ($N = 71$), 14.1% 6 horas ($N = 19$) y 10.4% 10 horas ($N = 14$).

En cuanto a las empresas en las cuales los trabajadores se desempeñan, 62.2% de empleados laboran en compañías grandes de más de 250 trabajadores ($N = 84$), 14.8% en empresas medianas con personal de 50 a 249 trabajadores ($N = 20$), 17% en pequeñas empresas con capital humano entre 10 a 49 ($N = 23$), y 8% de trabajadores laboran en microempresas con personal menor a 10 trabajadores ($N = 8$). En relación al sector de la empresa a la que pertenecen, 94.8% de asalariados son del sector terciario de servicios ($N = 128$), 4.4% del sector secundario de industrias ($N = 6$), y 0.7% del sector primario extractivo ($N = 1$). Con respecto a la clasificación de la empresa en términos de origen del capital, 52.6% de empleados laboran para una entidad privada ($N = 71$), 42.9% trabajan para empresas públicas ($N = 58$), y 4.4% para compañías de origen mixto ($N = 6$). En referencia al rubro de la empresa mayoritario, 34.8% de trabajadores pertenecían al rubro de Finanzas/Banca ($N = 47$), 15.6% al de Servicios Profesionales ($N = 21$), 14.1% a Educación ($N = 19$), 5.9% al rubro de Salud/Medicina ($N = 8$), 5.9% al Gobierno/No Lucro ($N = 8$), entre otros.

Adicionalmente, cabe considerar que previo a la aplicación de los cuestionarios, se les proveyó a los participantes un consentimiento informado (ver Anexo A), de acuerdo a la modalidad que hayan respondido, vía virtual o de manera escrita. Dicho documento contenía las consideraciones éticas para la investigación e integridad científica. De esta manera, se recalcó el compromiso de respaldar las normas éticas de anonimato, integridad, participación voluntaria y el uso exclusivo de la información recogida para fines académicos. En tal sentido, posterior a que los trabajadores hayan leído el consentimiento, ellos tuvieron la potestad de tomar la decisión de participar de manera voluntaria en la investigación; e igualmente, una vez empezado, retirarse cuando lo deseen.

Medición

Ficha de datos sociodemográficos.

A través de la presente ficha se recabó los datos sociodemográficos de los participantes. Entre estos la edad, el sexo, el lugar de nacimiento, el estado civil, el grado de instrucción, la ocupación, área de trabajo y el promedio de horas al día de labor. Asimismo, se les solicitó algunos datos de la empresa en la cual trabajan, como el tamaño en base al número de trabajadores, el sector; origen del capital (privada, pública o mixta), y el rubro al que pertenece.

Escala de percepción de liderazgo de promoción de la autonomía (*Work Climate Questionnaire*; Baard, Deci, & Ryan, 2004). Adaptada en el Perú por Matos y Fischman (reporte interno) para medir la percepción de los participantes con respecto al grado de apoyo de la autonomía desplegado por los managers, jefes o supervisores en el trabajo. Este instrumento cuenta con un total de seis ítems, los cuales son medidos a través de una escala Likert del 1 (“Totalmente en desacuerdo”) al 7 (“Totalmente de acuerdo”). Un ejemplo de los ítems es el siguiente “*Siento que mi jefe me da la posibilidad de decidir y de elegir diversas opciones de cómo hacer mi trabajo*”.

Esta versión adaptada (Matos y Fischman, reporte interno) ha sido empleada en un grupo de profesores de Lima (Koc, 2019). Por consiguiente, tuvo que atravesar por un proceso de validez del instrumento. Así, se efectuó un análisis factorial exploratorio a través del cual se halló una medida de adecuación muestral de Kayser-Meyer-Olkin (KMO) de .92, siendo considerado un valor aceptable (Field, 2013) y en el Test de esfericidad de Barlett ($X^2 = 1181.45$, $gl = 15$, $p < .001$) se ha encontrado un valor significativo ($p < .05$), lo que indica que pueden interpretarse los resultados con los datos obtenidos (Field, 2013). El gráfico de

sedimentación de Catell mostró la existencia de un solo factor “apoyo a la autonomía” que cuenta con un autovalor mayor a 1 (explica el 76.56% de la varianza). Los ítems presentaron cargas factoriales adecuadas entre .86 y .91, al ser mayores a .40 (Kline, 2015). En cuanto a la confiabilidad de esta subescala, se encontró una consistencia interna bajo un alfa de Cronbach de .95, la cual resultó óptima al ser mayor a .70 (Kline, 2015) y las correlaciones elemento-total corregida fueron adecuadas al ubicarse entre .83 y .89, siendo mayores a .30 (Field, 2013).

Escala de percepción de liderazgo de control. Se empleó una escala desarrollada por Matos, Gargurevich y Van den Broeck (Junio 23, 2019; comunicación personal) a fin de medir la percepción de los empleados de qué tan controlador puede ser el trato que desenvuelve su *manager*, jefe o supervisor en el ambiente de trabajo. Cabe señalar que esta cuenta con seis ítems, los cuales son calificados mediante una escala tipo Likert del 1 (“totalmente en desacuerdo”) hasta 7 (“totalmente de acuerdo”). A modo de ejemplo, se cita el siguiente ítem “*Mi jefe/a casi siempre está diciéndome qué hacer*”.

Escala de satisfacción y frustración de las necesidades psicológicas básicas (*Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures*; Chen et al., 2015). Se hizo uso una versión contextualizada al ambiente laboral (Chen et al., 2015) que cuenta con veinticuatro ítems, siendo agrupados en las seis subescalas siguientes: satisfacción y frustración de autonomía, competencia y relación. Así, cada necesidad psicológica básica contiene ocho ítems, de los cuales cuatro miden la satisfacción y los otros cuatro la frustración. Estas son calificadas a través de una escala tipo Likert del 1 (“totalmente en desacuerdo”) hasta 7 (“totalmente de acuerdo”). Para ejemplificar algunos ítems, en el caso de la satisfacción de la autonomía “*Siento que mi jefe me da la posibilidad de decidir y de elegir diversas opciones de cómo hacer mi trabajo*”, y frustración de la autonomía “*Mis actividades diarias se sienten como una cadena de obligaciones*”.

Con respecto a la validez del presente cuestionario (Chen et al., 2015), esta es corroborada por el análisis factorial confirmatorio en cuatro países diferentes incluyendo Perú ($SBS-x^2(231) = 372.71$, $CFI = .97$, $RMSEA = .03$, $SRMR = .04$) el cual muestra buenos índices de ajuste (Pérez, Medrano & Sánchez-Rosas, 2013). En relación a la consistencia interna, esta se halla en un rango de .64 y .89, los que resultaría un adecuado indicador del nivel de confiabilidad (Kline, 2015). En cuanto a las subescalas y a la confiabilidad de Perú, la satisfacción de la autonomía posee un coeficiente de consistencia interna de .74, la

satisfacción de la competencia de .78 y la satisfacción de la relación de .75. Del mismo modo, la frustración de la autonomía tiene un coeficiente de consistencia interna de .77, la frustración de la competencia de .67 y la frustración de la relación de .64. En efecto, todos los valores señalados anteriormente resultan apropiados indicadores de niveles de confiabilidad al ser mayores o cercanos a .70 (Kline, 2015).

La Escala de la satisfacción y frustración de necesidades psicológicas básicas también se empleó en una muestra de docentes que laboraban en dos instituciones mixtas de Lima (Caro, 2015). Con respecto a los índices de ajuste de análisis factorial confirmatorio, bajo un análisis de componentes principales con rotación oblicua (Promax) se halló un KMO de .94 y test de esfericidad de Barlett significativo ($X^2 = 2912$, $gl = 276$, $p < .001$), ostentando así indicadores adecuados (Field, 2013). En la investigación, desde el análisis de extracción de componentes, se extrajeron dos los cuales explicaron el 73.88% de varianza; el primero explicó un 64, 03% de la varianza mientras que el segundo un 9.85% de la varianza. En relación a las cargas factoriales de estos ítems todas eran apropiadas, debido a que eran mayores a .30 (Kline, 2015).

En referencia a la confiabilidad, existe un buen índice de alfa de Cronbach de .98 en la satisfacción de necesidades psicológicas básicas y .93 en la Frustración de necesidades psicológicas básicas (Kline, 2015). Así también, el elemento-total corregida ostentó un adecuado valor mayor a .30 (Field, 2013) entre .86 y .93 en la satisfacción de necesidades psicológicas básicas, y entre .54 y .83 en la frustración de necesidades psicológicas básicas (Caro, 2015).

Adicionalmente, se ha empleado esta escala en una muestra de estudiantes peruanos universitarios (Acha, 2014), encontrándose buenos índices de ajuste de análisis factorial confirmatorio (Pérez, Medrano & Sánchez-Rosas, 2013) tanto en satisfacción de necesidades psicológicas básicas ($SBS-x^2 (105.32) = 72.8$, $CFI = .99$, $RMSEA = .048$, $SRMR = .052$) como en frustración de necesidades psicológicas básicas ($SBS-x^2 (90.64) = 72.23$, $CFI = .98$, $RMSEA = .047$, $SRMR = .060$). De igual manera, la presente escala posee una carga factorial en un rango entre .56 y .81, lo cual es un apropiado índice al ser mayor a .3 (Kline, 2015). Ahora, con respecto a la confiabilidad, el índice de alfa de Cronbach para satisfacción de necesidades psicológicas básicas es de .87 y para frustración de necesidades psicológicas básicas de .80, los cuales eran indicadores adecuados (Kline, 2015). Además, las correlaciones elemento-total corregida de los ítems estuvieron en un rango entre .42 y .72, siendo valores aceptables al ser mayores de .30. (Field, 2013).

Inventario General del Burnout - Área de desgaste emocional (Maslach Burnout Inventory, Maslach & Jackson, 1981; en la versión adaptada al castellano por Fernández, 2002). En su versión completa, el inventario cuenta con veintidós ítems agrupados en 3 subescalas: desgaste emocional, despersonalización y realización personal. Estos se responden mediante una escala Likert, de un rango de 1 (“Nunca”) a 7 (“Todos los días”) de acuerdo a la continuidad en la cual el trabajador vivencie las condiciones mencionadas. La subescala a usarse de desgaste emocional está conformada por nueve ítems, que involucran sentimientos de estar abrumado y agotado emocionalmente por motivos de trabajo. Un ejemplo de ítem de la actual subescala es *“Debido a mi trabajo me siento emocionalmente agotado”*.

Con respecto a la validez del Inventario General del Burnout (Fernández, 2002), los resultados del análisis de factores confirmatorios muestran buenos índices de ajuste en los tres factores con un GFI (índice de bondad de ajuste) de .98 y un AGFI (índice de bondad de ajuste modificado) de .95. Consecuentemente, ello implica una adecuación del modelo (Pérez et al., 2013). De igual manera, se efectuó un análisis factorial exploratorio mediante el cual se encontró una medida de adecuación muestral de Kayser-Meyer-Olkin (KMO) de .94, mayor a .80 (Hutcheson & Sofroniou, 1999) siendo considerado un buen valor (Kaiser, 1974, citado en Field, 2013). En relación a la confiabilidad, existe un buen coeficiente alfa de Cronbach de .78 en el área de desgaste emocional, lo que es un adecuado valor al ser mayor a .70 (Kline, 2015). Asimismo, la correlación elemento-total corregida de esta área se ubicaba entre .27 y .59, siendo considerado un buen valor al ser próximo o superior a .30 (Field, 2013).

Cabe resaltar que se ha aplicado una escala similar en una muestra de docentes de dos instituciones educativas (Fernández, Merino & Guimet, 2014). Con respecto a la validez, mediante un análisis factorial exploratorio con extracción de componentes principales y rotación Varimax, se halló un KMO de .83 y el test de esfericidad de Barlett ($\chi^2 = 994.39$, $gl = 120$, $p < .001$) que fueron adecuados (Field, 2013). Así, se obtuvieron tres componentes con autovalores mayores a 1, los cuales explican en su totalidad una varianza de 66.28%. En cuanto al primer componente de desgaste emocional, este explicó el 28.61% de varianza; en referencia al componente de eficacia profesional, dicho explicó el 22.3%. Finalmente, el cinismo explicó un 15.37% de la varianza total. Con respecto a la carga factorial del área de desgaste emocional, los nueve ítems presentaban cargas entre .72 y .86, los cuales son adecuados índices al ser mayores a .30 (Kline, 2015). Por último, la confiabilidad de la presente subescala obtuvo un alfa de Cronbach o coeficiente de consistencia interna de .89, el cual es un adecuado indicador (Kline, 2015).

Escala de intención de rotación (Turnover intention scale, TIS-6; Bothma & Roodt, 2013). Se hizo uso de la Escala de intención de rotación traducida al español (Moreno, Herrera & Gargurevich 2019), los cuales son evaluados bajo una escala tipo Likert de 1 (“Nunca”) a 7 (“Todos los días”). A continuación, se presenta un ejemplo “¿Con qué frecuencia ha considerado salirse de su trabajo actual?”. Con respecto a la validez de la escala original (Bothma & Roodt, 2013), los seis ítems se agruparon alrededor de un solo factor, los cuales ostentan una carga factorial entre .73 a .81. Estos últimos son adecuados índices, dado que son mayores a .30 (Kline, 2015). En referencia a la confiabilidad, el alfa de Cronbach fue de .80, lo que es un apropiado indicador (Kline, 2015).

En cuanto a la escala aplicada en América Latina, la más reciente es de Moreno et al., (2019) empleada en una muestra ecuatoriana. Este planteó buenas propiedades psicométricas; con respecto a la validez, bajo un solo factor se explicó el 69% la varianza. Así también, los seis ítems tenían cargas factoriales entre .54 a .88, que es un adecuado índice al ser mayor a .30 (Kline, 2015). De igual manera, se encontró un buen ajuste de análisis factorial confirmatorio ($\chi^2(8) = 43.24, p > .001$; RMSEA = .10, SRMR = .049, CFI = .98, TLI = .97) el cual presenta buenos índices (Pérez et al., 2013). En relación a la confiabilidad, el alfa de Cronbach fue de .92, lo que es un indicador de un adecuado nivel (Kline, 2015).

Inventario del comportamiento innovador (Innovative Behavior Inventory, IBI; Lukes & Stephan, 2017; adaptado al castellano por Sotomayor, Gargurevich & Matos, 2019) En su versión original cuenta con 23 ítems divididos en seis facetas o subescalas siguientes: generación de ideas, búsqueda de ideas, comunicación de ideas, implementación de actividades nuevas, involucramiento de expertos, superación de obstáculos y outputs de innovación. Cada una de estos componentes contiene un aproximado de tres a cuatro ítems. Estos son calificados a través de una escala tipo Likert del 1 (“totalmente en desacuerdo”) hasta 7 (“totalmente de acuerdo”). En el presente cuestionario se decidió usar la primera y la última subescala; es decir, la “generación de ideas” y “outputs de innovación”, debido a que su validez es la que obtuvo mejores índices a través evidencias de validez convergente. Para ejemplificar algunos ítems, en el caso del primer componente sería “Intento nuevas formas de hacer las cosas en el trabajo” y del segundo componente “Cada vez que he trabajado en algún lugar, he mejorado algo allí”.

Es importante mencionar que para la presente investigación se hizo una adaptación y validación de los subcomponentes seleccionados (generación de ideas y outputs de innovación) a una versión en castellano. De este modo, todos los ítems correspondientes

atravesaron un proceso de criterio de jueces con el objetivo de explorar la validez de contenido a través del coeficiente V de Aiken (Aiken, 1980; Ecurra, 1988). Como parte del proceso, la prueba fue revisada por un grupo de tres jueces, que en este caso fueron psicólogos que poseían conocimientos avanzados en inglés. Se tomó de referencia los ítems de la versión original en inglés y como primer paso se les solicitó a los jueces que revisaran la traducción de cada uno de los ítems al castellano. Posterior a ello, también se les pidió que plantearan algunas sugerencias a fin de mejorar la redacción. Como convención, el criterio de porcentaje de acuerdo mínimo fue de 80% (Ecurra, 1988). Bajo este requerimiento, todos los ítems cumplieron con este porcentaje (ver Anexo B), por lo que se tuvo que realizar modificaciones mínimas.

Con respecto a la validez del cuestionario en su versión original, se realizó un análisis factorial confirmatorio en el cual se encontró un buen ajuste ($\chi^2(544) = 842.02$, RMSEA = .045, CFI = .913, TLI = .905), con índices adecuados (Pérez et al., 2013). De igual manera, el Inventario del comportamiento innovador conformado veintitrés ítems presentó una carga factorial en un rango entre .60 y .88, siendo valores aceptables al ser mayores que .30. (Kline, 2015). Ahora, específicamente el componente de generación de ideas compuesto por tres ítems contaba con un carga factorial en un rango entre .61 y .69, y el componente de outputs de innovación de tres ítems ostentaba una carga factorial en un rango entre .65 y .71. Estos son adecuados índices al ser mayores a .30 (Kline, 2015).

Adicionalmente, se recogió evidencias de validez convergente, por lo cual se utilizaron ocho ítems de la Escala del comportamiento creativo desarrollada por Zhou y George (2001, adaptada por Baer y Oldham, 2006) los cuales son similares a las subescalas de la generación de ideas y la comunicación de ideas del Inventario del comportamiento innovador. Una vez que se hicieron las correlaciones entre la Escala de comportamiento creativo y las subescalas del presente inventario, la primera prueba correlacionó fuertemente con la subescala de generación de ideas ($r = .69$, $p < .001$) y la de outputs de innovación ($r = .53$, $p < .001$). Además, se hizo otra correlación con la Escala de comportamiento empresarial (Hornsby, Kuratko & Montagno, 1999), la cual igualmente abarca indicadores de innovación e ítems similares a las subescalas del inventario. Como parte del proceso, los ítems respectivos de ambas pruebas fueron transformados y estandarizados al puntaje Z a fin de poder comparar las respuestas. Así, se halló que la más alta correlación de la Escala de comportamiento empresarial era con la subescala de outputs de innovación ($r = .35$, $p < .001$).

En cuanto a la confiabilidad de las subescalas, estas presentaban un alfa de Cronbach entre .60 y .88. De esta manera, los valores aludidos resultan adecuados indicadores de niveles de confiabilidad (Kline, 2015). Específicamente la subescala de generación de ideas contaba con un alfa de Cronbach de .67, y la subescala de outputs de innovación de .78.

Procedimiento

Para la recolección de información, es importante mencionar que se suministraron las pruebas de manera virtual y presencial. En el caso de la primera modalidad, se difundieron los cuestionarios bajo el formato de *Google Forms* en grupos de redes sociales en los cuales había una población de trabajadores de diferentes empresas. En la publicación vinculada se remarcó que la información a recabar era de carácter anónimo, por lo que el correo ni los datos quedarían grabados. Dentro del formulario se incluyó un consentimiento informado, en el cual se planteaba que los participantes acepten de manera voluntaria colaborar en el estudio, e igualmente, que es posible que finalicen el cuestionario en cualquier momento si así lo desean. Además, se especificó los objetivos de la investigación, la duración del cuestionario, su carácter de anonimato, la libertad de formular preguntas o consultar al correo señalado en caso tuviesen alguna duda, y el uso exclusivo de la información para fines académicos. Con respecto a la modalidad presencial llevada a cabo en algunas empresas, se les entregó a los participantes un consentimiento informado, en este caso escrito, en el cual se detallaron las mismas indicaciones y consideraciones éticas.

Análisis de la información

La información recolectada se procesó mediante el programa *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versión 22.0. En primer lugar, se procedió a calcular la validez y confiabilidad de los instrumentos a través del análisis factorial exploratorio y del coeficiente de consistencia interna alfa de Cronbach. Cabe señalar que para la Escala de satisfacción y frustración de necesidades psicológicas básicas se empleó el programa *Linear Structural Relations* (LISREL) versión 8.5 a fin de ejecutar un análisis factorial confirmatorio. También, se calcularon los análisis descriptivos como las medidas de tendencia, es decir, la media, mediana y moda de algunas variables sociodemográficas. Posteriormente, se calculó la normalidad de las escalas (Kline, 2015) a través del cálculo de la asimetría y la curtosis de la muestra (ver Anexo C).

En segundo lugar, se realizó un análisis de correlación de Pearson para determinar la relación entre las variables de estudio. Luego de ello, se efectuó un análisis de senderos o

path analysis (Pérez et al., 2013) con la finalidad de examinar el modelo hipotetizado con el programa LISREL versión 8.5 (Jöreskog & Sörbom, 1996).



Resultados

En los siguientes enunciados, se abordarán las propiedades psicométricas de los instrumentos empleados para medir la percepción de los estilos de liderazgos, la satisfacción y frustración de las necesidades psicológicas básicas, el desgaste emocional, la intención de rotación y el comportamiento innovador.

Análisis preliminares: propiedades psicométricas de los instrumentos

En cuanto a las propiedades psicométricas, se recopilaron evidencias de validez y confiabilidad de la muestra señalada. En relación a las evidencias de la validez del constructo, se efectuaron análisis factoriales exploratorios (factorización de ejes principales y análisis de componentes principales) y un análisis factorial confirmatorio.

En referencia a las Escalas de la percepción de liderazgo de promoción de la autonomía y control por parte del líder, se halló un KMO aceptable de .83, ya que es mayor a .80 (Hutcheson & Sofroniou, 1999). Así también, la prueba de esfericidad de Barlett fue significativa (χ^2 (gl = 66) = 796.137 $p < .001$) (Field, 2013). De igual manera, se solicitó la extracción de dos componentes a través del método de factorización de ejes principales con rotación Varimax. Los componentes extraídos presentan autovalores mayores a 1 y el gráfico de sedimentación de Catell sugiere la existencia de dos factores los cuales explicaban el 51.95% de varianza; en cuanto al primer factor, dicho explica el 26.19% de la varianza y el segundo 25.76%. Adicionalmente, la matriz de configuración ostenta cargas factoriales óptimas al ser mayores a .30 (Kline, 2015). Así, el primer componente, el cual está compuesto por seis ítems ligados a la promoción de autonomía presenta cargas factoriales apropiadas entre .55 y .75. Con respecto al segundo componente, dicho está agrupado en seis ítems los cuales ostentan cargas factoriales entre .58 y .76.

Con respecto a la Escala de satisfacción y frustración de las necesidades psicológicas básicas, cabe recalcar que esta formó parte de un proyecto mayor en el cual participaron 342 trabajadores, y se optó por ejecutar un análisis factorial confirmatorio. Ante todo, a partir de los índices de ajuste del modelo habría que considerar que el CFI debe de ser igual o un valor mayor a .95, así como el RMSEA debe ser cercano o menor a .06 y el SRMR igual o menor .09 (Hu & Bentler, 1999; Pérez et al., 2013). Una vez efectuado, se encontraron buenos índices de ajuste (SBS- χ^2 (249) = 910.40, CFI = .95, RMSEA = .088, SRMR = .073). Ahora, en relación a las cargas factoriales de los ítems de satisfacción y frustración de necesidades psicológicas básicas, estas fueron las más adecuadas al ser mayores a .30 (Kline, 2015). Así,

el primer componente, el cual está compuesto por doce ítems asociados a la satisfacción de necesidades psicológicas básicas presentan apropiadas cargas factoriales entre .48 y .74. Con respecto al segundo componente, dicho igualmente está agrupado en doce ítems los cuales ostentan cargas factoriales entre .38 y .75.

Por lo que se refiere a la subescala de desgaste emocional del Inventario General del Burnout, se halló una gran medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin aceptable ($KMO = .88$) al ser mayor a .80 (Hutcheson & Sofroniou, 1999). Así también, la prueba de esfericidad de Barlett fue significativa ($\chi^2(gl = 36) = 603.636$ $p < .001$) (Field, 2013). Posteriormente, se empleó el método de factorización de componentes principales con rotación Varimax, debido a que en la evidencia empírica reciente se ha estado empleando (Lang, 2019; Macias-Velasquez, Baez-Lopez, Maldonado-Macías, Limon-Romero, Tlapa, 2019). A continuación, se procedió a la extracción de un componente. Este presenta autovalores mayores a 1, y el gráfico de sedimentación de Catell señala la existencia de un componente que explica el 52.11% de la varianza. De igual manera, la matriz de configuración compuesta por nueve ítems cuenta con cargas factoriales entre .52 y .86, las cuales resultaron adecuadas al ser mayores a .30 (Kline, 2015).

En relación a la Escala de intención de rotación, se encontró una medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin ($KMO = .75$) aceptable al ser cercano .80 (Hutcheson & Sofroniou, 1999). Además, la prueba de esfericidad de Barlett fue significativa ($\chi^2(gl = 15) = 282.383$ $p < .001$) (Field, 2013). Luego, se solicitó la extracción de un componente a través del método de factorización de ejes principales con rotación Varimax de acuerdo a lo planteado por la teoría (Bothma & Roodt, 2013). El componente extraído presenta autovalores mayores a 1 y el gráfico de sedimentación de Catell señala la existencia de un componente o factor que explica el 42.67% de varianza. Adicionalmente, la matriz de configuración presenta cargas factoriales óptimas al ser mayores a .30 (Kline, 2015). Así, la agrupación de los seis ítems de este factor presenta cargas entre .41 y .88.

En cuanto al Inventario del comportamiento innovador, este ostenta un medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin ($KMO = .76$) que al ser cercano a .80 es aceptable (Hutcheson & Sofroniou, 1999), y la prueba de esfericidad de Barlett fue significativa ($\chi^2(gl = 15) = 158.62$ $p < .001$), por lo que podemos interpretar los análisis (Field, 2013). De igual modo, se solicitó la extracción de un componente a través del método de factorización de ejes principales con rotación Promax. De esta manera, el componente extraído cuenta con autovalores mayores a 1, y el gráfico de sedimentación de Catell señala la existencia de un componente que explica el 33.74% de varianza. Cabe señalar que los seis

ítems de la presente escala fueron agrupados en un solo factor, el cual exhibió cargas factoriales entre .29 y .78, siendo apropiados al ser cercanas o mayores a .30 (Kline, 2015). De forma más específica, el ítem 71 “*Prefiero trabajo que requiere de pensamiento que sea original (creativo)*” presentó una carga factorial ligeramente baja de .29. No obstante, se decidió mantenerlo, al no encontrarse tan alejado del valor adecuado y con la finalidad de conservar la escala en su forma original.

Como siguiente paso, se evaluó la confiabilidad de las diferentes escalas. Para ello, se utilizó el método de consistencia interna en el cual indispensablemente los coeficientes de alfa de Cronbach deben ser mayores o iguales .70 para ser aceptables (Kline, 2015). En tal sentido, las escalas o inventarios empleados presentan coeficientes alfas entre .72 y .90 (ver Tabla 1), por lo que podría decirse que ostentan una consistencia interna apropiada. De igual manera, las correlaciones elemento-total corregidas de las escalas son las más adecuadas al ser mayores o cercanas a .30 (Field, 2013).

Tabla 1

Coefficientes de confiabilidad alfa de Cronbach y correlaciones elemento-total corregidas de las escalas

Variables	Alfa de Cronbach	Rango de correlación elemento-total corregida
Percepción de estilo de liderazgo		
Promoción de autonomía	.86	entre .57 - .75
Control	.86	entre .60 - .73
Necesidades psicológicas básicas (NPB*)		
Satisfacción de NPB	.90	entre .47 - .72
Frustración de NPB	.89	entre .33 - .72
Desgaste emocional	.88	entre .44 - .79
Intención de rotación	.79	entre .37 - .74
Comportamiento innovador		
Generación de ideas y outputs de innovación	.72	entre .30 - .61

*Muestra conformada por 342 personas

Análisis descriptivos, correlacionales y análisis de senderos

En cuanto a los análisis descriptivos, se calcularon las medias y las desviaciones estándares de cada variable de estudio (ver Tabla 2) y con el objetivo de examinar las relaciones entre las variables de estudio, se empleó el análisis de correlaciones bivariadas (correlación de Pearson) para evaluar la relación entre los componentes de las escalas o inventarios utilizados en el estudio (ver Tabla 2). Así, con el fin de calcular el grado o magnitud de los coeficientes de correlación planteados, se utilizó como referencia los criterios de Cohen (1992) que señalan que una correlación de .10 es pequeña, .30 mediana y .50 fuerte.

Con respecto a la correlación intra-escalas, se halló una correlación, negativa, significativa y mediana entre la percepción del liderazgo de promoción de la autonomía y percepción de liderazgo de control. También, una correlación negativa, significativa y fuerte entre las Escalas de satisfacción de necesidades psicológicas básicas y frustración de necesidades psicológicas básicas. Asimismo, por un lado, se encontró una relación positiva, significativa y fuerte entre el desgaste emocional y la intención de rotación. Por otro lado, el desgaste emocional sostiene una relación negativa, significativa y mediana con el comportamiento innovador. Adicionalmente, esta última variable de comportamiento innovador mantiene una relación negativa, significativa y pequeña con la intención de rotación.

En cuanto a la correlación entre-escalas, se encontró una correlación positiva, significativa y fuerte entre la percepción del liderazgo de promoción de la autonomía y la satisfacción de necesidades psicológicas básicas, y una correlación mediana, significativa y negativa entre la percepción del liderazgo de promoción de la autonomía y la frustración de necesidades psicológicas básicas. Asimismo, la percepción del liderazgo de promoción de autonomía por parte del líder por un lado presentó una correlación positiva, significativa y mediana con el comportamiento innovador; por otro lado, la percepción de liderazgo de promoción de la autonomía por parte del líder obtuvo una correlación negativa, significativa y mediana con la intención de rotación. En relación a la percepción de liderazgo de control por parte del líder, esta presentó una correlación negativa, significativa y mediana con la satisfacción de necesidades psicológicas básicas, y una correlación positiva, significativa y fuerte con la frustración de necesidades psicológicas básicas. Adicionalmente, se encontró que la percepción del liderazgo de control por parte del líder, por un lado, ostenta una correlación positiva, significativa y fuerte con el desgaste emocional, y del mismo modo una correlación positiva, significativa y mediana con intención de rotación. Por último, la

percepción del liderazgo de control manifiesta una correlación negativa, significativa y mediana con el comportamiento innovador.

Ahora bien, la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas presenta una correlación positiva, significativa y fuerte con el comportamiento innovador. Por otra parte, la satisfacción de necesidades psicológicas básicas manifiesta una correlación negativa, significativa y fuerte con el desgaste emocional, y una correlación negativa, significativa y fuerte con la intención de rotación. Asimismo, cabe resaltar que la frustración de necesidades psicológicas básicas ostenta una correlación positiva, significativa y fuerte con el desgaste emocional, y una correlación positiva, significativa y fuerte con la intención de rotación. Por último, la frustración de necesidades psicológicas básicas presenta una correlación negativa, significativa y mediana con el comportamiento innovador.



Tabla 2

Correlaciones, medias y desviaciones estándares entre las variables de estudio (N = 135)

Variable	M	DE	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1 Estilo promoción de autonomía	5.02	1.25	-								
2 Estilo de control	3.12	1.34	-.43**	-							
3 Satisfacción NPB	5.47	.88	.47**	-.36**	-						
4 Frustración NPB	2.81	.93	-.35**	.49**	-.69**	-					
5 Desgaste emocional	3.09	.30	-.19*	.45**	-.50**	.60**	-				
6 Intención de rotación	3.17	1.24	-.27**	.43**	-.48**	.45**	.58**	-			
7 Comportamiento innovador	5.56	.88	.33**	-.36**	.52**	-.38**	-.29**	-.24**	-		
8 Sexo (<i>rbp</i>)	1.49	.50	-.13	.18*	-.12	.04	.22**	.21*	-.19*	-	
9 Edad	33.70	14.61	-.06	-.27**	.16	-.14	-.4**	-.28**	.34**	-.32**	-

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, *rbp* = correlación biserial puntual

Con el objetivo de investigar si la relación entre la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía y la percepción del estilo de liderazgo de control se encuentra mediado por la satisfacción y frustración de las necesidades psicológicas básicas se utilizó el análisis de senderos [*path analysis*]. Este se empleó con la finalidad de examinar los efectos directos e indirectos de las variables independientes sobre las variables dependientes (Pérez et al., 2013). Para verificar el ajuste del modelo hipotetizado se consideraron determinados índices de ajuste. El CFI, (Índice de ajuste comparativo), debe de ser igual o mayor a .95 (Pérez et al., 2013) lo que indica un adecuado ajuste. De igual manera, el RMSEA o Raíz cuadrada media del error de aproximación debe de ser un valor cercano a .06 (Hu & Bentler, 1999; Pérez et al., 2013), que indica un adecuado ajuste. Asimismo, el valor del SRMR o raíz cuadrada media residual estandarizada deberá ser cercano a .09 (Hu & Bentler, 1999; Pérez et al., 2013) para un adecuado ajuste. Adicionalmente se incluyeron otros índices a fin de comparar los índices de ajuste de dos o más modelos alternativos, como el Criterio de Información de Akaike (AIC) (Akaike, 1987). Con respecto al presente índice, valores inferiores alegan a un mejor ajuste del modelo respecto a los demás (Pérez et al., 2013).

Cabe señalar que, inicialmente, se desagregaron los senderos en relación al lado claro (*bright side*) y el lado oscuro (*dark side*) y luego se fueron incorporando las relaciones entre el resto de variables de manera incremental. Así, se efectuaron tres modelos:

Inicialmente, se probó el modelo teórico hipotético en el cual se calcularon senderos entre la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía y control, el desgaste emocional, la intención de rotación y comportamiento innovador, mediados por la satisfacción y la frustración de las necesidades psicológicas básicas. De esta manera, se observaron paths desde las variables de entrada alineadas al *bright side* y *dark side* y sus efectos indirectos en las variables de salida alineadas al *bright* y *dark side*, siendo mediadas por la satisfacción y frustración de necesidades psicológicas básicas. Así, se encontraron los siguientes índices de ajustes: (SBS- $\chi^2 (6) = 11.97, p = .06$, RMSEA = .09, AIC = 89.97, CFI = .99, SRMR = .03).

Luego, se probó un segundo modelo similar al anterior. No obstante, cabe señalar que se incluyeron paths directos desde la variable de entrada asociada al *bright side* de la percepción del estilo de liderazgo de promoción hasta el comportamiento innovador, variable de salida asociada al *bright side*. De igual manera, se añadieron paths directos desde la variable de entrada asociada al *dark side* de la percepción del estilo de liderazgo de control hasta el desgaste emocional e intención de rotación, variables de salida asociadas al *dark side*.

Los índices de ajuste del presente modelo fueron los siguientes ($SBS-x^2(3) = 2.83, p = .42, RMSEA = .0, AIC = 86.83, CFI = 1.0, SRMR = .01$).

Por último, se probó un tercer modelo en el que se incluía los efectos de la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía hasta la intención de rotación y el desgaste emocional, a fin de demostrar si esta variable de entrada asociada al *bright side* tenía un efecto indirecto y directo en las variables relacionadas al *dark side* de desgaste emocional e intención de rotación. Del mismo modo, se incorporó los efectos de la percepción de estilo de liderazgo de control hacia el comportamiento innovador, con el objetivo de evaluar si esta variable de entrada ligada al *dark side* tenía un efecto indirecto y directo en la variable de salida vinculada al *bright side* de comportamiento innovador. Sin embargo, una vez que se efectuó lo descrito anteriormente el modelo empeoró, bajo los siguientes índices ($SBS-x^2(10) = 20,52, p = .02, RMSEA = .09, AIC = 90.52, CFI = .98, SRMR = .06$).

A modo de comparación, el AIC del último modelo se elevó a 90.52. Mientras que en el caso del modelo 2, el AIC era de 86.83, y el del primer modelo era de 89.97 (Hu & Bentler, 1999). Por consiguiente, el segundo modelo resultó ser el mejor de los tres (Pérez et al., 2013) y por eso se tomó la decisión de quedarse con este (ver figura 2). A continuación, se explicarán únicamente los senderos significativos del modelo 2.

La percepción del estilo de liderazgo de promoción de autonomía tiene un efecto negativo indirecto en la intención de rotación, siendo mediado por la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas. De igual manera, la percepción del estilo de liderazgo de la promoción de autonomía tiene un efecto positivo indirecto en el comportamiento innovador, siendo mediado por la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas. Cabe enfatizar que la percepción del estilo de liderazgo de promoción de autonomía tiene un efecto indirecto en el desgaste emocional, siendo mediado por la frustración de necesidades psicológicas básicas. Así también, se evidencia que la percepción de estilo de liderazgo de control tiene un efecto indirecto positivo en el desgaste emocional, siendo mediado por la frustración de necesidades psicológicas básicas. Es importante mencionar que la percepción del estilo de liderazgo de control despliega un efecto directo en la intención de rotación. Además, se visualiza una relación significativa y positiva entre la intención de rotación y el desgaste emocional.

Adicionalmente, se observa que la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía se relaciona positivamente con la satisfacción de necesidades psicológicas básicas, así como la percepción del estilo de liderazgo de control se relaciona positivamente con la frustración de necesidades psicológicas básicas. Por lo contrario, la percepción del



Discusión

La presente investigación buscó analizar la relación entre la percepción de los estilos de liderazgo de autonomía y control bajo el marco contextual de la Teoría de la Autodeterminación, la satisfacción y la frustración de las necesidades psicológicas básicas como mediadores, y los efectos indirectos en el desgaste emocional, intención de rotación y comportamiento innovador en trabajadores de diferentes empresas de Lima. Por consiguiente, se cumplió la primera hipótesis, en tanto la percepción del estilo de liderazgo de autonomía se asocia a la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas, y a una menor intención de rotación y desgaste emocional, y un mayor desenvolvimiento de comportamiento innovador. De igual modo, se cumplió con la segunda hipótesis, en tanto el estilo de liderazgo de control se asocia a la frustración de necesidades psicológicas básicas, y a un mayor desgaste emocional e intención de rotación, y un menor despliegue de comportamiento innovador. Así también se probó que la satisfacción y frustración de las necesidades psicológicas básicas media la relación entre los estilos de liderazgo y la intención de rotación, desgaste emocional y comportamiento innovador.

En base a lo presentado, se podría decir que algunos resultados encontrados a partir de los paths son coherentes a los de la literatura existente. Uno de los hallazgos es que el liderazgo de la promoción de autonomía tiene un efecto indirecto en la intención de rotación, al ser mediado por la satisfacción de las necesidades psicológicas básicas. Parecido a ello, en un estudio con empleados de diferentes compañías francesas, se encontró que la percepción del apoyo de la autonomía por parte del supervisor tenía un efecto indirecto negativo en la intención de rotación; no obstante la variable mediadora era la motivación autónoma en el trabajo (Gillet et al., 2013). En otras palabras, en tanto el manager provea razones significativas para cumplir la tarea, fomente la elección autónoma por parte de su equipo, reconozca las perspectivas y emociones de ellos, contribuiría al incremento de la motivación autónoma por parte de los empleados, lo que a su vez tendría un efecto en que presenten una menor intención de desvincularse de la compañía (Gillet et al., 2013).

Ahora, pese a la ausencia empírica de otras investigaciones que incluyan las tres variables en conjunto, en otro estudio similar bajo un metanálisis sí se ha encontrado una aproximación en cuanto a una correlación directa entre liderazgo de la promoción de la autonomía y la intención de rotación (Slemp et al., 2018). No obstante, habría que tener en cuenta que contradice los hallazgos de la presente investigación en los cuales no hubo un path directo entre la promoción de la autonomía y la intención de rotación. De igual manera, en

otras investigaciones desligadas de la Teoría de la Autodeterminación se encontró que había una relación negativa entre la percepción del soporte por parte del líder o supervisor y la intención de rotación o de dejar la empresa, e igualmente la intención de rotación podría ser explicada negativamente por la percepción de soporte por parte del líder (Kalidass & Bahron, 2015; Moreau & Mageau, 2012; Yanchus, Periard & Osatuke, 2017). Particularmente, aspectos como la guianza interpersonal y feedback que desenvuelve el líder influiría en que los trabajadores perciban que están siendo respaldados tanto por el supervisor como por la compañía en general, y de esta forma, incrementa su lealtad y compromiso organizacional hacia la empresa (Kalidass & Bahron, 2015; Islam, Khan, Ahmad & Ahmed, 2013). Como resultado, adoptarían una menor intención de renunciar (Kalidass & Bahron, 2015).

Otro hallazgo es que la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía tiene un efecto indirecto en el aumento del comportamiento innovador, mediado por la satisfacción de necesidades psicológicas básicas. Pese a la ausencia de estudios en los cuales involucren precisamente las tres variables, en la literatura sí se han efectuado investigaciones con una variable parecida a la de promoción de autonomía por parte del líder desvinculado de la Teoría de la Autodeterminación, que es el soporte del manager (Chen et al., 2016; Rehman et al., 2019; Yuan & Woodman, 2010). Así, esta última, de acuerdo a las investigaciones, referiría a que los empleados perciban que el supervisor valora y premia sus esfuerzos, desempeño y contribuciones, mantiene confianza en sus habilidades, se muestre tolerante frente a sus errores, comprenda sus sentimientos y se preocupe por sus necesidades (Chen et al., 2016). Como resultado, ello aumentaría su motivación intrínseca y su autoeficacia creativa, y de esta manera podría dar pie al despliegue de un comportamiento innovador (Chen et al., 2016). Si bien es fundamental la aproximación que se ha estado desarrollando, dichos estudios citados contradicen los resultados de la presente investigación, ya que no se halló una relación directa entre la percepción del liderazgo de promoción de la autonomía y el comportamiento innovador.

Asociado a lo anteriormente descrito, en otra investigación con trabajadores chinos se determinó que específicamente el feedback que brinda el manager predecía el comportamiento innovador, porque influía en la activación de un mecanismo de autoeficacia de creatividad como un insight para llevar a cabo nuevos comportamientos (Su et al., 2019). Además, ciertos estudios concluyeron que un líder que crea condiciones para la innovación en el ambiente de trabajo, en tanto guíe a sus trabajadores a esfuerzos creativos, provea soporte para la experimentación, apoye las nuevas ideas, el aprendizaje y el desarrollo de los

trabajadores, y se muestre tolerante a las ideas fallidas, contribuiría a la inserción en un comportamiento innovador (Crossan & Apaydin, 2010; Lukes & Stephan, 2017).

Cabe resaltar que otro de los paths grafica cómo la percepción del estilo de liderazgo de promoción de la autonomía contrarresta la frustración de las necesidades psicológicas básicas, y ello tiene un efecto indirecto en un menor desgaste emocional. Similar a dicho resultado, en un estudio de maestros de secundaria alemanes se halló que el liderazgo de la promoción de la autonomía bajo el marco contextual de la Teoría de la Autodeterminación estaba mediado por la frustración de necesidades psicológicas básicas y a la vez tenía un efecto indirecto negativo en el desgaste emocional (Ebersold et al., 2019). A pesar de que no se haya encontrado literatura adicional con las tres variables en específico, sí existen investigaciones afines en contextos educativos y muestras de profesores en las que se concluyó que el estilo de liderazgo de promoción de autonomía está asociado negativamente al síndrome de burnout en general (Eyal & Roth, 2010; Fernet et al., 2012; Randelović & Stojiljković, 2015). Ahora, concretamente en un contexto laboral, un metanálisis reporta que un líder que promueve la autonomía tiene un efecto negativo y directo en el desgaste emocional (Slemp et al., 2018).

Con respecto a uno de los resultados relacionados a que la percepción de liderazgo de control y el efecto indirecto de desgaste emocional están mediados por la frustración de necesidades psicológicas básicas, no se ha encontrado estudios que involucren a las tres variables en conjunto. No obstante, otras investigaciones desligadas del marco contextual de la Teoría de la Autodeterminación plantean como la percepción de un liderazgo parecido al de control, con un carácter más extremo, en este caso el de supervisión abusiva de Tepper (2000) tiene un efecto directo positivo en el desgaste emocional (Akram et al., 2019; Chi & Liang, 2013; Peltokorpi, 2019; Tepper et al., 2017; Wheeler et al., 2013). Esto igualmente contradeciría otro de los resultados que se obtuvieron en la presente investigación, de la ausencia de una relación directa entre estas variables. Cabe resaltar que, como bien se indicó, los anteriores autores emplearon el constructo de supervisión abusiva planteado por Tepper (2000), quién la define como un trato hostil, de control, ridiculización o humillación por parte del líder hacia el empleado bajo el uso de un lenguaje despectivo, amenazas o intimidación. Ligado a ello, de manera más general, se ha encontrado en la literatura una relación entre la supervisión abusiva y el síndrome de burnout (Li, Qian, Han & Jin, 2016; Wu, Chung, Liao, Hu & Yeh, 2019).

Es importante recalcar que en el presente estudio sí se ha hallado una relación positiva, significativa y directa entre la percepción de control por parte del líder y la intención

de rotación. En la evidencia empírica actual se han encontrado resultados similares bajo el uso de constructos afines, no obstante, desvinculados del marco contextual de la Teoría de la Autodeterminación. En tal sentido, investigaciones que emplean el término de supervisión abusiva de Tepper (2000), como se describió anteriormente, encontraron que esta variable estaba asociada a la intención de rotación o de dejar la organización voluntariamente (Lavoie-Tremblay et al., 2016; Lyu et al., 2019; Pradhan & Jena, 2017; Pyc et al., 2017). De igual manera, otro estudio que trabajó bajo el concepto de liderazgo tóxico, en tanto el líder desenvuelva comportamientos negativos con los empleados como ignorar sus ideas, controlarlos, culparlos por sus errores, y de corte más extremo como burlarse, mentirles o marginalizarlos influiría en que el empleado adopte una intención voluntaria de dejar la organización (Akca, 2017).

Cabe enfatizar que otro hallazgo de la presente investigación es la relación positiva, significativa y directa entre las variables de salida de desgaste emocional e intención de rotación. Similar a ello, estudios empíricos han encontrado una asociación directa entre ambas variables (Hilton, 2015; Lee, Lim, Yang & Lee, 2011; Lu & Gursoy, 2013; Maslach & Leiter, 2016; Scanlan & Still, 2013; Yanchus et al., 2017). Esto se complementa con la literatura teórica, la cual plantea que el sentimiento de estar sobrecargado emocionalmente con frecuencia y la falta de recursos para lidiar con ello, ya sean emocionales, sociales o laborales, conformarían uno de los motivos que impulsen al empleado a dejar el trabajo (Llorens & Salanova, 2011; Maslach et al., 2001; Maslach, & Leiter, 2016). De igual modo, un estudio longitudinal realizado en el transcurso de 15 meses reportó que el desgaste emocional, producto de un prolongado estrés manifestado de antemano, genera que el trabajador comience a somatizar, y adopte eventualmente el deseo de dejar la organización; e inclusive, como primeras repercusiones, podría conllevar al trabajador a enfermarse y empezar a ausentarse (Olafsen et al., 2016).

A partir de lo expuesto, el presente estudio permite abarcar una aproximación hacia los estilos de liderazgo, la satisfacción o frustración de necesidades psicológicas básicas como mediadores, y los efectos indirectos del desgaste emocional, intención de rotación y comportamiento innovador bajo el marco contextual de la Teoría de la Autodeterminación (SDT). Por consiguiente, se espera que esta investigación pueda contribuir como aporte a la rama de la psicología organizacional, puesto que es de los primeros en abarcar el path en conjunto, así como incluir el comportamiento innovador entre las variables de salida.

Sin embargo, también la investigación posee una serie de limitaciones. Ante todo, esta es de carácter transversal, debido a que se imposibilitó hacer una medición de las variables

aludidas a lo largo del tiempo (Hernández et al., 2010). Como consecuencia, ello no permitiría generalizar los resultados. Es segundo lugar, la muestra estuvo conformada por una población de trabajadores de diferentes empresas, por lo que se podría decir que cada compañía ostenta condiciones particulares, lo que conforma otro motivo para no poder generalizar los hallazgos. De igual forma, tampoco cuenta con un número elevado de participantes, lo que podría tener un efecto en la confiabilidad y validez. Por lo tanto, sería recomendable realizar un estudio bajo una muestra más grande de una empresa en específico y en determinada área o unidad de negocio.

Por ende, para futuras líneas de investigación, sería fundamental trabajar a partir de una población con características similares, a fin determinar si en las regiones del país y en las diversas empresas y unidades respectivas existe diferencias entre la percepción de los estilos de liderazgos y las variables de salida como el desgaste emocional, intención de rotación y comportamiento innovador, estando mediados por la satisfacción y frustración de necesidades psicológicas básicas. Asimismo, dentro de estos estudios se podría otorgar más relevancia a variables sociodemográficas como la edad, sexo o género. Igualmente, dar más énfasis a variables del contexto laboral y estructura organizacional como el puesto o posición en la que el empleado se encuentra laborando en dicha empresa, cantidad de años que lleva desempeñándose en este, el total de horas trabajadas al día, entre otras.

Cabe añadir que se podría realizar estudios longitudinales para identificar si es que variables como el desgaste emocional se mantienen a lo largo del tiempo. Inclusive, demarcar una diferencia en la hora en tanto a si es que este componente del burnout se manifiesta particularmente después de la jornada laboral, en un entorno más familiar como el hogar.

Así también, se podría realizar investigaciones en las cuales se profundice con respecto a la variable de la percepción, sobre todo en torno al estilo de liderazgo. Esto se podría realizar a partir de métodos cualitativos, los cuales permitan una mayor exploración y comprensión de aquella variable, en base a diferentes posiciones individuales (Hernández, et al., 2010). Ligado a lo anterior, se podrían realizar más estudios en torno al liderazgo de control alineado a la Teoría de la Autodeterminación (Ryan & Deci, 2017), dado que existe mínima literatura con respecto a las repercusiones de dicho estilo en los trabajadores.

Por último, a partir de los reportes generados, estos podrían servir de referencia para la creación de programas de intervención de carácter organizacional ligados al liderazgo. De esta manera, se podría instruir al personal de la empresa en su totalidad o a una área determinada en el desarrollo o refuerzo de habilidades y competencias vinculadas a través del diseño e implementación de un programa de capacitación y evaluación (Rossi, Lipsey &

Freeman, 2004). Específicamente, este programa puede constar de actividades y acciones asociadas a la promoción de la autonomía, similares a los que se han ejecutado en contextos educativos con profesores (Reeve & Cheon, 2016; Ryan & Deci, 2017; Su & Reeve, 2011). Ahora bien, en el presente caso podría ser dirigido a los jefes o supervisores de una unidad de negocio en la cual previamente se haya diagnosticado un punto de mejora en estas competencias, o tanto a empleados como a superiores en general para poder contribuir a su desarrollo profesional.



Referencias

- Abrell., Rowold, J., Weibler, J., & Moenninghoff, M. (2011). Evaluation of a long-term transformational leadership development program. *Zeitschrift für Personalforschung*, 25, 205-224.
- Acha, M. (2014). *Necesidades psicológicas básicas, motivación y flow en estudiantes universitarios de arte* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/5733>
- Aiken, L. (1980). Content Validity and Reliability of Single Items or Questionnaire. *Educational and Psychological Measurement*, 40, 955-959.
- Akaike, H. (1987). Factor analysis and AIC. *Psychometrika*, 52, 317–332.
- Akca, M. (2017). The Impact Of Toxic Leadership On Intention To Leave Of Employees, *International Journal Of Economics, Business And Management Research*, 1(4), 285-298.
- Akram, Z., Li, Y., & Akram, U. (2019). When Employees are Emotionally Exhausted Due to Abusive Supervision. A Conservation-of-Resources Perspective. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, (18), 3300. Recuperado de <https://doi.org/10.3390/ijerph16183300>
- Akyüz, B., Kaya, N., & Özgeldi, M. (2015). The effects of human resource management practices and organizational climate on turnover intention: An empirical study in 131 Turkish banking sector. *IIB International Refereed Academic Social Sciences Journal*, 6(17), 48-78. <https://doi.org/10.17364/IIB.2015179724>
- Amaral, A., & Santos, G. (2019). Burnout and Musculoskeletal Pain: A Health Promotion Intervention. *Wandel Durch Partizipation*, 239–247.
- Anderson, N., Potocnik, K., & Zhou, J. (2014). Innovation and creativity in organizations: A state-of-the-science review, prospective commentary, and guiding framework. *Journal of Management*, 40, 1297–1333.
- Anwar, F., Sidin, J., & Javed, A. (2017). Antecedents of work exhaustion, its mediating role and subsequent effects on turnover intentions. *Business Management Dynamics*, 6(8), 85–94. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=bth&AN=123990554&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Arias, R., & Gutiérrez, E. (2018). Prevalencia del síndrome de burnout en internos de medicina del Hospital Militar Central de Lima. *Revista Cubana de Medicina Militar*, 47(4), 1–11. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=136109687&lang=es&site=ehost-live>
- Arias, W., Muñoz, A., Delgado, Y., Ortiz, M., & Quispe, M. (2017) Síndrome de Burnout en personal de salud de la ciudad de Arequipa Perú. *Revista de medicina y seguridad en el trabajo*, 63 (249), 331-344.
- Armon, G., Melamed, S., Shirom, A., & Shapira, I. (2010). Elevated burnout predicts the onset of 434 musculoskeletal pain among apparently healthy employees. *Journal of Occupational Health Psychology*, 15, 399-408.
- Armstrong, M., & Taylor S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th ed. London: Kogan Page
- Arshadi, N. (2010). Basic need satisfaction, work motivation and job performance in an industrial company in Iran. *Social and Behavioural Science*, 5, 1267- 1272.
- Baard, P., Deci, E., & Ryan, R. (2004). Intrinsic need satisfaction: A motivational basis of performance and well-being in two work settings. *Journal of Applied Social Psychology*, 34, 2045-2068.
- Baer, M., & Oldham, G. (2006). The curvilinear relation between experienced creative time pressure and creativity: Moderating effects of openness to experience and support for creativity. *Journal of Applied Psychology*, 91, 963-970.
- Báez, N., Esquivel, J., Núñez, V., Rojas, A., & Zavaleta, L. (2017). *Influencia del Clima, Motivación y Satisfacción Laboral en la Rotación Laboral de la Generación "Y" en las Entidades Bancarias de la Ciudad del Cusco*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Banco Interamericano de Desarrollo. (2016). *Antigüedad en el Empleo y Rotación Laboral en América Latina*. Washington, DC.
- Bartholomew, K., Ntoumanis, N., Ryan, R., Bosch, J., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Self-determination theory and diminished functioning: the role of interpersonal control and psychological need thwarting. *Personality and Social Psychology Bulletin*, 37, 1459-1473. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/0146167211413125>
- Bartholomew, K., Ntoumanis, N., Ryan, R., & Thøgersen-Ntoumani, C. (2011). Psychological need thwarting in the sport context: Assessing the darker sides of athletic experience. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, 33, 75–102.

- Beenen, G., Pichler, S., & Levy, P. (2017). Self-Determined Feedback Seeking: The Role of Perceived Supervisor Autonomy Support. *Human Resource Management, 56*(4), 555–569. Recuperado de <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1002/hrm.21787>
- Bos-Nehles, A., & Veenendaal, A. (2019). Perceptions of HR practices and innovative work behavior: the moderating effect of an innovative climate, *The International Journal of Human Resource Management, 30*(18), 2661-2683. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380680>
- Bothma, C., & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management, 11*(1). Recuperado de: <https://doi.org/10.4102/sajhrm.v11i1.507>
- Braun, F., Avital, M., & Martz, B. (2012). Action-centered team leadership influences more than performance. *Team Performance Management, 18*, 176-195.
- Burns, W. (2017). A descriptive literature review of harmful leadership styles: Definitions, commonalities, measurements, negative impacts, and ways to improve these harmful leadership styles. *Creighton Journal of Interdisciplinary Leadership, 3*(1), 33-52. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.17062/cjil.v3i1.53>
- Bustamante, J., Fernández, M., Moscoso, Y., & Vera, M. (2016) *Compromiso Organizacional e Intención de Rotación Laboral en el Sector Cementero de la Región Arequipa*. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima.
- Capone, V., Joshanloo, M., & Park, M. (2019). Burnout, depression, efficacy beliefs, and work-related variables among school teachers. *International Journal of Educational Research. Recuperado de https://doi:10.1016/j.ijer.2019.02.001*
- Caro, P. (2015). *Síndrome de Burnout y Satisfacción de Necesidades Psicológicas Básicas en docentes* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/6294>
- Chang, Y., Leach, N., & Anderman, E. (2015). The role of perceived autonomy support in principals' affective organizational commitment and job satisfaction. *Social Psychology of Education, 18*(2), 315–336.
- Chen, T., Li, F., & Leung, K. (2016). When Does Supervisor Support Encourage Innovative Behavior? Opposite Moderating Effects of General Self-efficacy and Internal Locus of Control. *Personnel Psychology, 69*(1), 123–158. Recuperado de: <https://doi.org/10.1111/peps.12104>

- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E., Van der Kaap-Deeder, J., Duriez, B., Lens, W., Matos, L., Mouratidis, A., Ryan, R., Sheldon, K., Soenens, B., Van Petegem, S., & Verstuyf, J. (2015). *Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. Motivation and Emotion*, 39(2), 216-236.
- Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos Humanos*. (8ª ed.). Colombia. Editorial: Mc Graw Hill.
- Chiavenato, I. (2017). *Comportamiento organizacional: la dinámica del éxito en las organizaciones* (3.ª ed.). México: Thomson.
- Chi, S., & Liang, S. (2013). When do subordinates' emotion-regulation strategies matter? Abusive supervision, subordinates' emotional exhaustion, and work withdrawal. *Leadership Quarterly*, 24(1), 125–137.
- Creedy, D., Sidebotham, M., Gamble, J., Pallant, J., & Fenwick, J. (2017). Prevalence of burnout, depression, anxiety and stress in Australian midwives: A cross-sectional survey. *BMC Pregnancy & Childbirth*, 17, 13. Recuperado de <https://doi.org/10.1186/s12884-016-1212-5>
- Crossan, M., & Apaydin, M. (2010). A Multi-Dimensional Framework of Organizational Innovation: A Systematic Review of the Literature. *Journal of Management Studies*, 47(6), 1154-1191.
- Cohen, J. (1992). *A Power Primer. Psychological Bulletin*, 112(1), 155-159.
- Collie, R., Shapka, J., Perry, N., & Martin, A. (2016). Teachers' psychological functioning in the workplace: Exploring the roles of contextual beliefs, need satisfaction, and personal characteristics. *Journal of Educational Psychology*, 108(6), 788-799. <http://doi.org/10.1037/edu0000088>
- Datu, J., & Mateo, N. (2016). Perceived autonomy support moderates the relations between counseling self-efficacy and flow among Filipino counselors. *Current Psychology*, 35, 69-76.
- David, A., & Venatus, V. (2019). Job Satisfaction and Turnover Intentions of Police Officers in Rural Communities in Dekina Local Government Area of Kogi State, Nigeria. *Bangladesh E-Journal of Sociology*, 16(1), 65–81. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=134440680&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Deci, E., Olafsen, A., & Ryan, R. (2017). Self-determination theory in work organizations: the state of a science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1).
- DeHaan, C., Hirai, T., & Ryan, R. (2016). Nussbaum's capabilities and self-determination theory's basic psychological needs: Relating some fundamentals of human wellness. *Journal of Happiness Studies*, 17(5), 2037–2049.
- De Looft, P., Nijman, H., Didden, R., & Embregts, P. (2018). Burnout symptoms in forensic psychiatric nurses and their associations with personality, emotional intelligence and client aggression: A cross-sectional study. *Journal of psychiatric and mental health nursing*, 25 (8), 506- 516. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/jpm.12496>
- Demerouti, E., Bakker, A., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. (2001), The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86, 499-512.
- Dewa, C., Jacobs, P., Xuan, N., & Loong, D. (2014). An estimate of the cost of burnout on early retirement and reduction in clinical hours of practicing physicians in Canada. *BMC Health Services Research*, 14(1), 233–251. Recuperado de <https://doi.org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1186/1472-6963-14-254>
- Dewa, C., Loong, D., Bonato, S., Xuan, N., & Jacobs, P. (2014). How does burnout affect physician productivity? A systematic literature review. *BMC Health Serv Res*, 14, 325.
- Ebersold, S., & Rahm, T. & Heise, E. (2019). Autonomy support and well-being in teachers: differential mediations through basic psychological need satisfaction and frustration. *Social Psychology of Education*, 22(4), 921–942. Recuperado de <https://doi.org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1007/s11218-019-09499-1>
- Edmondson, D., Matthews, L., & Ambrose, S. (2019). A meta-analytic review of emotional exhaustion in a sales context. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 39(3), 275–286. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/08853134.2019.1592684>
- El Correo (22 de octubre del 2014). Perú tiene alta tasa de rotación de personal. *El Correo*. Recuperado de <https://diariocorreo.pe/economia/peru-tiene-alta-tasa-de-rotacion-de-personal-9770/>
- Engel, S., Wörfel, F., Santa Maria, A., Wolter, C., Kleiber, D., & Renneberg, B. (2018). Leadership climate prevents emotional exhaustion in German police officers. *International Journal of Police Science & Management*, 20(3), 217–224. <https://doi.org/10.1177/1461355718786295>

- Ertas, N. (2015). Turnover intentions and work motivations of millennial employees in federal service. *Public Personnel Management*, 44, 401-423.
- Escurra, L. (1988). Cuantificación de la validez de contenido por criterio de jueces. *Revista de Psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú*, 6(1-2), 103-111.
- Eyal, O., & Roth, G. (2011). Principal's leadership and teachers' motivation: Self determination theory analysis. *Journal of Educational Administration*, 49(3), 256 – 275.
- Farsi, Z., Habibi, H., & Lashkari, H. (2014). Relationship between productivity and burnout in nurses of military hospitals in Tehran. *Archives of Military Medicine*, 2(1), 1-8.
- Fernández, M. (2002). Inventario Burnout Maslach (MBI). *Realidad psicosocial del maestro de primaria*, 1, 115-118. Lima - Perú. Fondo de Desarrollo Editorial. Lima: Universidad de Lima.
- Fernández, M., Merino, C. y Guimet, M. (2015). Propiedades psicométricas del Maslach Burnout Inventory-General Survey en una muestra de docentes de Lima Perú. En R. León (Ed.), *Homenaje a Reynaldo Alarcón* (pp. 371–391). Lima: Universidad Ricardo Palma.
- Fernet, C., Guay, F., Senécal, C., & Austin, S. (2012). Predicting intraindividual changes in teacher burnout: the role of perceived school environment and motivational factors. *Teaching and Teacher Education*, 28, 514-525. Recuperado de <https://doi.org/10.1016/j.tate.2011.11.013>
- Field, A. (2013). *Discovering statistics using SPSS*. Thousand Oaks, California: SAGE
- Gallus, J., Walsh, B., Van Driel, M., Gouge, M., & Antolic, E. (2013). Intolerable cruelty: A multilevel examination of the impact of toxic leadership on U.S. military units and service members. *Military Psychology*, 25, 588-601.
- Gillet, N., Colombat, P., Michinov, E., Pronost, A., & Fouquereau, E. (2013). Procedural justice, supervisor autonomy support, work satisfaction, organizational identification and job performance: the mediating role of need satisfaction and perceived organizational support. *Journal of Advanced Nursing*, 69, 2560–2571.
- Gillet, N., Gagné, M., Sauvagère, S., & Fouquereau, E. (2013). The role of supervisor autonomy support, organizational support, and autonomous and controlled motivation in predicting employees' satisfaction and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(4), 450–460. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1080/1359432x.2012.665228>

- Gomez-Mejia, L., Balkin, D., & Cardy, R. (2012). *Managing Human Resources*. United States: Pearson Education.
- Govêia, C., Cruz, T., Miranda, D., Guimarães, G., Ladeira, L., Tolentino, F., & Magalhães, E. (2018). Association between burnout syndrome and anxiety in residents and anesthesiologists of the Federal District. *Brazilian Journal of Anesthesiology*, 68(5), 442–446. Recuperado de: <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.1016/j.bjane.2018.02.006>
- Griffeth, R., & Hom, P. (2001). *Retaining valued employees*. Thousand Oaks, California: SAGE.
- Gunday, G., Ulusoy, G., Kilic, K., & Alpkan, L. (2011). Effects of innovation types on 28 firm performance, *International Journal of Production Economics*, 133(2), 662– 676.
- Guntert, S. (2015). The impact of work design, autonomy support, and strategy on employee outcomes: A differentiated perspective on self-determination at work. *Motivation and Emotion*, 39, 74-87.
- Han, S., & Han, J., & An, Y., & Lim, S. (2015). Effects of role stress on nurses' turnover intentions: The mediating effects of organizational commitment and burnout. *Japan Journal of Nursing Science*, 12, 287–296.
- Hardre, P., & Reeve, J. (2009). Benefits of training corporate managers to adopt a more autonomy-supportive motivating style toward employees. *International Journal of Training and Development*, 13, 165–184.
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2010). *Metodología De La Investigación*, 5Mc Graw Hill: México.
- Hilton, T. (2015). *Effect of burnout and organizational commitment on the turnover intention of clinical laboratory employees in Florida*. Doctoral Dissertation. Walden University.
- Hom, P., Mitchell, T., Lee, T., & Griffeth, R. (2012). Reviewing employee turnover: Focusing on proximal withdrawal states and an expanded criterion. *Psychological Bulletin*, 138, 831– 858. Recuperado de <http://dx.doi.org/10.1037/a0027983>
- Hornsby, J., Kuratko, D., & Montagno, R. (1999). Perception of internal factors for corporate entrepreneurship: A comparison of Canadian and U.S. managers. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 24 (2), 9-24.
- Hox, J. (2011). An Introduction to Structural Equation Modeling 1. *Family Science Review*, 11, 1–17.

- Hu, L., & Bentler, P. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 1-55.
- Hutcheson, G., & Sofroniou, N. (1999). *The Multivariate Social Scientist: Introductory Statistics Using Generalized Linear Models*. London: SAGE Publications.
- Hyson, C. (2016). *Relationship Between Destructive Leadership Behaviors and Employee Turnover* (Tesis de doctorado). Recuperado de <https://scholarworks.waldenu.edu/dissertations/2830/>
- Islam, T., Khan, S., Ahmad, N., & Ahmed, I. (2013). Organizational learning culture and leader-member exchange quality: the way to enhance organizational commitment and reduce turnover intentions. *The Learning Organization*, 20 (4), 322-337.
- Jang, J., & Kandampully, J. (2017). Reducing Employee Turnover Intention Through Servant Leadership in the Restaurant Context: A Mediation Study of Affective Organizational Commitment. *International Journal of Hospitality & Tourism Administration*, 19(2), 125–141. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/15256480.2017.1305310>
- Janko, M., & Smeds, M. Burnout, depression, perceived stress, and self-efficacy in vascular surgery trainees. *Journal of Vascular Surgery*, 69(4), 1233 - 1242. Recuperado de [https://www.jvascsurg.org/article/S0741-5214\(18\)31985-2/pdf](https://www.jvascsurg.org/article/S0741-5214(18)31985-2/pdf)
- Jöreskog, K., & Sörbom, D. (1996). LISREL 8 User's reference guide. Chicago: Scientific Software.
- Kaiser, H. (1974). An index of factorial simplicity. *Psychometrika*, 39, 31-36.
- Kalidass, A., & Bahron, A. (2015). The Relationship between perceived supervisor support, perceived organizational support, organizational commitment and employee turnover intention. *International Journal of Business Administration*, 6(5), 82-89. <https://doi.org/10.5430/ijba.v6n5p82>
- Kanat-Maymon, Y., & Reizer, A. (2017). Supervisors' autonomy support as a predictor of job performance trajectories. *Applied Psychology: International Review*, 66(3), 468-486.
- Kline, P. (2015). *A Handbook of Test Construction: Introduction to psychometric design*. Brighton and Hove: Routledge.
- Koc, A. (2019). *El apoyo a la autonomía, las presiones de las autoridades, las necesidades psicológicas básicas, el engagement y burnout en profesores*. Pontificia Universidad Católica del Perú. (Tesis de licenciatura). Recuperada de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/15002>

- Koch, A., & Adler, M. (2018). Emotional exhaustion and innovation in the workplace-a longitudinal study. *Industrial Health*, 56(6), 524–538. Recuperado de <https://doi-org.ezproxybib.pucp.edu.pe/10.2486/indhealth.2017-0095>
- Lang, A. (2019). Analysis of Burnout and Career Calling in Undergraduate Pre-Medical Students. *Journal of Interdisciplinary Undergraduate Research*, 11(1). Recuperado de <https://knowledge.e.southern.edu/jiur/vol11/iss1/1>
- Lavoie-Tremblay, M., Fernet, C., Lavigne, G., & Austin, S. (2016). Transformational and abusive leadership practices: Impacts on novice nurses, quality of care and intention to leave. *Journal of Advanced Nursing*, 72(3), 582–592.
- Lee, J., Lim, N., Yang, E., & Lee, S. (2011) Antecedents and consequences of three dimensions of burnout in psychotherapists: a meta-analysis. *Professional Psychology: Research and Practice*, 42, 252–258.
- Li, J., Lee, T., Mitchell, T., Hom, P., & Griffeth, R. (2016). The effects of proximal withdrawal states on job attitudes, job searching, intent to leave, and employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 101(10), 1436–1456.
- Li, X., Qian, J., Han, Z., & Jin, Z. (2016). Coping with abusive supervision: the neutralizing effects of perceived organizational support and political skill on employees' burnout. *Curr. Psychol.* 35, 77–82. <https://doi.org/10.1007/s12144-015-9363-5>
- Liu, H., & Lo, V. (2017). An integrated model of workload, autonomy, burnout, job satisfaction, and turnover intention among Taiwanese reporters. *Asian Journal of Communication*, 28(2), 153–169. <https://doi.org/10.1080/01292986.2017.1382544>
- Liu, D., Zhang, S., Wang, L., & Lee, T. (2011). The effects of autonomy and empowerment on employee turnover: Test of a multilevel model in teams. *Journal of Applied Psychology*, 96(6), 1305–1316.
- Liu, W., Zhao, S., Shi, L., Zhang, Z., Liu, X., Li, L., Duan, X., Li, G., Lou, F., Jia, X., Fan, L., Sun, T., & Ni, X. (2018). Workplace violence, job satisfaction, burnout, perceived organisational support and their effects on turnover intention among Chinese nurses in tertiary hospitals: a cross-sectional study. *BMJ Open*, 8(6), 1-11.
- Llorens, S., & Salanova, M. (2011). Burnout: un problema psicológico y social. *Riesgo Laboral*, 37, 26-28.
- Lu, A., & Gursoy, D. (2013). Impact of job burnout on satisfaction and turnover intention: do generational differences matter?. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 20 (1), 151-163.

- Lukes, M., & Stephan, U. (2017). Measuring employee innovation: a review of existing scales and the development of the innovative behavior and innovation support inventories across cultures. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 23(1), 136-158.
- Lyu, D., Ji, L., Zheng, Q., Yu, B., & Fan, Y. (2019). Abusive Supervision and Turnover Intention: Mediating Effects of Psychological Empowerment of Nurses. *International Journal of Nursing Sciences*, 6(2), 198-203. <https://doi.org/10.1016/j.ijnss.2018.12.005>
- Macias-Velasquez, S., Baez-Lopez, Y., Maldonado-Macías, A., Limon-Romero, J., & Tlapa, D. (2019). Burnout Syndrome in Middle and Senior Management in the Industrial Manufacturing Sector of Mexico. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 16(8), 1467. Recuperado de <https://doi.org/10.3390/ijerph16081467>
- Maslach, C., & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C., & Leiter, M. (1997). *The Truth About Burnout*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., & Leiter, M. (2016). *Burnout. Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior*.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397– 422.
- Menor, M., Díaz, R., & Fernández, L. (2016). Factores estresores y síndrome de Burnout en enfermeras de cuidados intensivos en dos hospitales de EsSalud nivel III-2 Lima Metropolitana. *Cuidado y Salud/Kawsayninchis*, 2(1), 137.
- Montag, T., Maertz, C., & Baer, M. (2012). A critical analysis of the workplace creativity criterion space. *Journal of Management*, 38, 1362-1386.
- Montenegro, A. (2016). *Burnout y sentido de coherencia en enfermeras de la unidad de hospitalización pediátrica* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7503>
- Moreau, E., & Mageau, G. (2012). The importance of perceived autonomy support for the psychological health and work satisfaction of health professionals: Not only supervisors count, colleagues too! *Motivation & Emotion*, 36, 268-286.

- Moreno, J., Herrera, D., & Gargurevich, R. (2019). Propiedades Psicométricas de la Versión en Español de la Escala de Supervisión Abusiva en Población Laboral Ecuatoriana. (Spanish). *Revista Iberoamericana de Diagnóstico y Evaluación Psicológica*, (51), 117. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=135852948&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Nauman, S., Fatima, T., & Ul Haq, I. (2018). Does Despotic Leadership Harm Employee Family Life: Exploring the Effects of Emotional Exhaustion and Anxiety. *Frontiers in Psychology*. Recuperado de <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2018.00601>
- Nie, Y., Chua, B., Yeung, A., Ryan, R., & Chan, W. (2015). The importance of autonomy support and the mediating role of work motivation for well-being: Testing self-determination theory in a Chinese work organization. *International Journal of Psychology*, 50, 245–255.
- Nishimura, T., & Suzuki, T. (2016). Basic psychological need satisfaction and frustration in Japan: Controlling for the big five personality traits. *Japanese Psychological Research*, 58(4), 320–331. <https://doi.org/10.1111/jpr.12131>
- Olafsen, A., Niemiec, C., Halvari, H., Deci, E., & Williams, G. (2016). On the dark side of work: A longitudinal analysis using self determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26, 275–285. <https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1257611>
- Oliveira, L., Cavazotte, F., & Dunzer, R. (2019). The interactive effects of organizational and leadership career management support on job satisfaction and turnover intention. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(10), 1583-1603 <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1298650>
- Pagnin, D., De Queiroz, V., Carvalho, Y., Soares, A., Bastos, M., & Thomasin, T. (2014). The relation between burnout and sleep disorders in medical students. *Academic Psychiatry*, 38(4), 438-444.
- Park, R. (2019). Responses to emotional exhaustion: do worker cooperatives matter? *Personnel Review*, 48(2), 438–453. <https://doi.org/10.1108/PR-08-2017-0253>
- Pelletier, K. (2010). Leader toxicity: An empirical investigation of toxic behavior and rhetoric. *Leadership*, 6(4), 373. Recuperado de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=edb&AN=57543311&lang=es&site=eds-live&scope=site>

- Peltokorpi, V. (2019). Abusive supervision and emotional exhaustion: the moderating role of power distance orientation and the mediating role of interaction avoidance. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 57, 251–275. <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12188>
- Pérez, E., Medrano, L., & Sánchez-Rosas, J. (2013). El path analysis: conceptos básicos y ejemplos de aplicación. *Revista de la Asociación Argentina de Ciencias del Comportamiento*, 5, 52-66.
- Podsakoff, N., LePine, J., & LePine, M. (2007). Differential challenge stressor–hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92 (2), 438–454.
- Portoghese, I., Galletta, M., Leiter, M., Cocco, P., Aloja, E., & Campagna, M. (2017). Fear of future violence at work and job burnout: a diary study on the role of psychological violence and job control. *Burnout Research*, 7, 36–46.
- Pradhan, S., & Jena, L. (2017). Effect of abusive supervision on employee's intention to quit and the neutralizing role of meaningful work in Indian IT organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 25(5), 825-838.
- Preenen, P., Oeij, P., Dhondt, S., Kraan, K., & Jansen, E. (2016). Why job autonomy matters for young companies' performance: company maturity as a moderator between job autonomy and company performance. *World Review of Entrepreneurship Management and Sustainable Development*, 12(1), 74–100.
- Pyc, L., Meltzer, D., & Liu, C. (2017). Ineffective leadership and employees' negative outcomes: The mediating effect of anxiety and depression. *International Journal of Stress Management*, 24(2), 196.
- Ramalho Luz, C., Luiz de Paula, S., & Barbosa de Oliveira (2018) Organizational commitment, job satisfaction and their possible influences on intent to turnover. *REGGE Revista de Gestao*, 25(1), 84–101.
- Randelović, K., & Stojiljković, S. (2015). Work Climate, Basic Psychological Needs and Burnout Syndrome of Primary School Teachers and University Professors. *TEME: Casopis Za Društvene Nauke*, 39(3), 823–844. Recuperado de <http://search.ebscohost.com.ezproxybib.pucp.edu.pe:2048/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=113196968&lang=es&site=eds-live&scope=site>
- Reeve, J. (2015). Giving and summoning autonomy support in hierarchical relationships. *Social and Personality Compass*, 9, 406-418.

- Reeve, J., & Cheon, S. (2016). Teachers become more autonomy supportive after they believe it is easy to do. *Psychology of Sport and Exercise*, 22, 178–189.
- Rehman, W., Ahmad, M., Allen, M., Raziq, M., & Riaz, A. (2019). High involvement HR systems and innovative work behaviour: the mediating role of psychological empowerment, and the moderating roles of manager and coworker support, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 28(4), 525-535, Recuperado de <https://doi.org/10.1080/1359432X.2019.1614563>
- Rigby, C., & Ryan, R. (2018). Self-determination theory in human resource development: New directions and practical considerations. *Advances in Developing Human Resources*, 20(2), 133–147. Recuperado de <https://doi.org/10.1177/1523422318756954>
- Roche, M., & Haar, J. (2013). A metamodel approach towards self-determination theory: A study of New Zealand managers' organizational citizenship behaviors. *International Journal of Human Resources Management*, 24, 3397-3417.
- Rodríguez, J., Ortiz, J., Vera, G., Soto, J., & Delgado, J. (2016). Satisfacción y Rotación Laboral en Personal de Empresas Mineras de Arequipa y Cusco. *Tesis para obtener el grado de Magister en Administración*. Arequipa, Perú.
- Rossi, P., Lipsey, M., Freeman, H. (2004). *Evaluation: A systematic approach*. Thousand Oaks: Sage.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000a). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.
- Ryan, R., & Deci, E. (2000b). The darker and brighter sides of human existence: Basic psychological needs as a unifying concept. *Psychological Inquiry*, 11, 319-338.
- Ryan, R., & Deci, E. (2017). *Self-determination Theory: Basic psychological needs in motivation, development, and wellness*. New York: Guilford Press.
- Ryan, R., Bernstein, J., & Brown, K. (2010). Weekends, work, and wellbeing: Psychological need satisfactions and day of the week effects on mood, vitality, and physical symptoms. *Journal of Social & Clinical Psychology*, 29, 95-122.
- Santa Maria, A., Wörfel, F., Wolter, C., Gusy, B., Rotter, M., Stark, S., Kleiber, D., & Renneberg, B. (2018). The role of job demands and job resources in the development of emotional exhaustion, depression, and anxiety among police officers. *Police Quarterly*, 21(1), 109-134.

- Santivañez, A. (2016). *Burnout y salud en profesionales de enfermería de un hospital nacional de Huancayo* (Tesis de licenciatura). Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7694>
- Scanlan, J., & Still, M. (2013). Job satisfaction, burnout and turnover intention in occupational therapists working in mental health. *Australian Occupational Therapy Journal*, 60(5), 310–318.
- Schaufeli, W., Maassen, G., Bakker, A., & Sixma, H. (2011). Stability and change in burnout: A 10-year follow-up study among primary care physicians. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 84, 248-267.
- Schaufeli, W., Maslach, C., & Marek, T. (Eds.). (2017). *Professional burnout: Recent developments in theory and research*. Washington DC: Taylor & Francis.
- Schutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R., & Schaufeli, W. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory–General Survey (MBI-GS) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 73, 53-66.
- Shin, S., Yuan, F., & Zhou, J. (2016). When perceived innovation job requirement increases employee innovative behavior: A sensemaking perspective. *Journal of Organizational Behavior*, 38(1), 68-86.
- Shirom, A. (2010). Employee burnout and health: Current knowledge and future research paths. In J. Houdmont & S. Leka. (Eds.), *Contemporary occupational health psychology*, 59–76. Malden, MA: Wiley-Blackwell.
- Slemp, G., Kern, M., Patrick, K., & Ryan, R. (2018). Leader autonomy support in the workplace: A meta-analytic review. *Motivation and Emotion*, 42(5), 706–724.
- Slemp, G., Kern, M., & Vella-Brodrick, D. (2015). Workplace well-being: The role of job crafting and autonomy support. *Psychology of Well-Being*, 5(1), 7. Recuperado de <https://doi.org/10.1186/s13612-015-0034-y>
- Su, W., Lin, X., & Ding, H. (2019). The Influence of Supervisor Developmental Feedback on Employee Innovative Behavior: A Moderated Mediation Model. *Front. Psychol*, 10(1581). Recuperado de <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.01581>
- Su, Y., & Reeve, J. (2011). A meta-analysis of the effectiveness of intervention programs designed to support autonomy. *Educational Psychology Review*, 23, 159–188.
- Tepper, B. (2000). Consequences of abusive supervision. *Academy of Management Journal*, 43, 178–190.
- Tepper, B., Simon, L., & Park, H. (2017). Abusive supervision. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 123–152.

- Tett, R., & Meyer, J. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention and turnover: Path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel Psychology*, 46, 259-293.
- Torres, R. (2016). *Factores de intención de rotación laboral en colaboradores de una empresa peruana del rubro hotelero*. (Tesis de pregrado). Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/20.500.12404/7169>
- Tummers, L., Groeneveld, S., & Lankhaar, M. (2013). Why do nurses intend to leave their organization? A large-scale analysis in long-term care. *Journal of Advanced Nursing*, 69, 2826–2838. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/jan.12249>
- Valentine, S., & Godkin, L. (2017). Banking employees' perceptions of corporate social responsibility, value-fit commitment, and turnover intentions: Ethics as social glue and attachment. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 29, 51-71.
- Van den Broeck, A., Ferris, D., Chang, C., & Rosen, C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229.
- Van Schie, S., Güntert, S., Oostlander, J., & Wehner, T. (2015). How the organizational context impacts volunteers: A differentiated perspective on self-determined motivation. *VOLUNTAS: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations*, 26, 1570–1590. Recuperado de <https://doi.org/10.1007/s11266-014-9472-z>
- Vansteenkiste, M., Niemiec, C., & Soenens, B. (2010). The development of the five mini-theories of selfdetermination theory: An historical overview, emerging trends, and future directions. *Advances in Motivation and Achievement*, 16, 105–166.
- Vansteenkiste, M., & Ryan, R. (2013). On psychological growth and vulnerability: Basic psychological need satisfaction and need frustration as a unifying principle. *Journal of Psychotherapy Integration*, 23, 263–280.
- Verstuyf, J., Vansteenkiste, M., Soenens, B., Boone, L., & Mouratidis, A. (2013). Daily ups and downs in women's binge eating symptoms: The role of basic psychological needs, general self-control, and emotional eating. *Journal of Social and Clinical Psychology*, 32, 335–361.

- Wheeler, A., Halbesleben, J., & Whitman, M. (2013). The interactive effects of abusive supervision and entitlement on emotional exhaustion and co-worker abuse. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86, 477-496.
- Willard-Grace, R., Knox, M., Huang, B., Hammer, H., Kivlahan, C., & Grumbach K. (2019). Burnout and health care workforce turnover. *Ann Fam Med*, 17, 36-41.
- Winstanley, S., & Hales, L. (2015). A preliminary study of burnout in residential social workers experiencing workplace aggression: Might it be cyclical?, *British Journal of Social Work*, 45, 24–33.
- Wu, T., Chung, P., Liao, H., Hu, P., & Yeh, Y. (2019). Role ambiguity and economic hardship as the moderators of the relation between abusive supervision and job burnout: An Application of uncertainty management theory. *Journal of General Psychology*, 146(4), 365–390. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/00221309.2019.1585323>
- Yam, K., Klotz, A., He, W., & Reynolds, S. (2017). From good soldiers to psychologically entitled: Examining when and why citizenship behavior leads to deviance. *Academy of Management*, 60, 373-396.
- Yanchus, N., Periard, D., & Osatuke, K. (2016). Further examination of predictors of turnover intention among mental health professionals. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing*, 24, 41–56.
- Yuan, F., & Woodman, R. (2010) Innovative behavior in the workplace: The role of performance and image outcome expectations. *Academy of Management Journal*, 53,323-342.
- Yun, I., Hwang, E., & Lynch, J. (2015). Police stressors, job satisfaction, burnout, and turnover intention among South Korean police officers. *Asian Journal of Criminology*, 10(1), 23–41.
- Zeuch, M. (2016). *Handbook of Human Resources Management*. 1^a ed. Berlim: Springer.
- Zhou, J., & George, J. (2001). When job dissatisfaction leads to creativity: Encouraging the expression of voice. *Academy of Management Journal*, 44, 682–69.

Anexo A

Consentimiento informado

Estimado(a) colaborador(a),

Queremos pedirle su colaboración para que participe en una investigación sobre cómo se siente en su empresa con respecto a su jefe(a) y a su ambiente de trabajo. Soy Alexandra Sotomayor Zakharova, estudiante de psicología de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP) y me encuentro realizando una investigación bajo la supervisión del Dr. Rafael Gargurevich.

Le pido por favor que pueda ayudarme contestando este cuestionario cuya aplicación dura alrededor de 20 minutos. Su participación es voluntaria y anónima y solo se usará para fines académicos. Es importante mencionar que no existen respuestas correctas o incorrectas por lo que, si decide responder el cuestionario, puede responder con total sinceridad. Asimismo, puede dejar de responder el cuestionario cuando lo desee, sin que eso lo perjudique de alguna manera.

Si desea conocer los resultados grupales de la investigación, puede enviarme un correo a la siguiente dirección electrónica: a20150541@pucp.pe y le enviaré los resultados al finalizar el estudio. Si tiene alguna consulta, puede escribir al mismo correo.

Agradezco mucho su colaboración.

Doy mi consentimiento para participar en la investigación y soy consciente de que mi participación es enteramente voluntaria.

He recibido información en forma verbal sobre el estudio mencionado anteriormente y sé que tengo la oportunidad de discutir sobre la investigación y hacer preguntas.

Entiendo que recibiré una copia de este formulario de consentimiento e información del estudio y que puedo pedir información sobre los resultados del mismo cuando éste haya concluido. Para más información puedo comunicarme con Alexandra Sotomayor Zakharova (a20150541@pucp.pe)

Nombre completo del (de la) participante
Fecha

Firma

Nombre del Investigador responsable
Fecha

Firma

Anexo B
Adaptación de ítems según criterio de jueces

Tabla 3

Porcentaje de acuerdo y coeficiente V de Aiken de ítems según criterio de jueces

Intervalos de porcentaje de acuerdo (%)	Intervalos de coeficiente V de Aiken	Cantidad de ítems
81 - 100	.81 – 1.00	6
61 - 80	.61 – .80	0
41 - 60	.41 – .60	0
21 - 40	.21 – .40	0
0 - 20	.00 - .20	0



Anexo C**Asimetría y Curtosis de las variables estudiadas**

Tabla 4

Coefficientes de asimetría y curtosis de las variables estudiadas

Nombre de la variable	Asimetría	Curtosis
Estilo de promoción de la autonomía	-.67	-.003
Estilo de control	.26	-.65
Satisfacción de necesidades psicológicas básicas	-.57	-.20
Frustración de necesidades psicológicas básicas	.49	.05
Desgaste emocional	.49	-.48
Intención de rotación	.48	-.50
Comportamiento innovador	-.77	.78
Edad	1.03	-.27

