

## El Engagement y la Interacción Familia-Trabajo: Un Estudio Exploratorio

Ramón Rodríguez Montalbán<sup>1</sup>  
*Univesitat Jaume I*  
*Castellón, España*

María Vélez Pastrana  
Milagros Meléndez Sáez  
*Universidad Carlos Albizu*  
*San Juan, Puerto Rico*

Varios estudios se han realizado sobre la importancia de que las personas mantengan un balance adecuado entre la vida personal y la vida en el trabajo. Esta temática ha cobrado mayor importancia en momentos de crisis. Sin embargo pocos estudios se han realizado sobre los beneficios de mantener el balance entre la interacción trabajo-familia e indicadores de bienestar en el trabajo tales como el *engagement*. El objetivo de este estudio es explorar la relación entre la interacción positiva trabajo-familia y el engagement en el trabajo. Contamos con una muestra seleccionada por disponibilidad de 98 empleados(as) en Puerto Rico. Los análisis de ecuaciones estructurales con *Partial Least Squares* apoyan a nuestra hipótesis. Cuando las personas perciben que hay una interacción positiva entre los aspectos del trabajo y de la familia, tienden a sentirse más *engaged* con su trabajo. El artículo concluye con una discusión de las implicaciones prácticas y teóricas del estudio.

*Palabras clave:* balance trabajo-familia, balance familia-trabajo, engagement en el trabajo

### Work Engagement and Work-Family Interaction: An Exploratory Study

Several studies have been conducted on the importance of maintaining a proper balance between personal and work life. This issue has gain relevance in times of crisis. However, few studies have been conducted on the benefits of maintaining the balance between work and family interaction and indicators of well-being at work such as work engagement. The purpose of this study was to explore the relationship between positive work-family interaction and work engagement. We have selected a convenience sample of 98 employees in Puerto Rico. Structural equations modeling with Partial Least Squares analysis support our hypothesis. When people perceive that there is a balance between work and family, they tend to be more engaged with their work. The article concludes with a discussion of the practical and theoretical implications of the study.

*Keywords:* work-family balance, family-work balance, work engagement

---

<sup>1</sup> Correspondencia sobre esta investigación puede ser dirigida a Ramón Rodríguez Montalbán. Universitat Jaume I, Departamento de Psicología Social, Avenida Vicente Sos Baynat s/n, Castellón de la Plana, España, 12071. E-mail: ramon.rodriguez@uji.es o rrodriguezmontalban@gmail.com

En la actualidad, la crisis económica mundial ha generado gran inestabilidad en el mercado de trabajo. Ahora muchas organizaciones han recortado significativamente su plantilla de empleados<sup>2</sup> (Hechanova-Alampay y Beehr, 2001), lo que se traduce en que ahora muchas organizaciones poseen menos recursos humanos y organizacionales para alcanzar sus metas. Esta realidad puede tener repercusiones en la vida de los trabajadores, donde los linderos entre lo que es la vida laboral y personal pueden ser un tanto difusos.

### **Interacción Trabajo-Familia**

Durante décadas el estudio de la interacción trabajo-familia ha sido dominado desde una perspectiva del conflicto. El concepto de conflicto trabajo-familia ha sido definido por Greenhouse y Beutell (1985) como “una forma de conflicto inter-rol, en el que las presiones del trabajo y familiares son mutuamente incompatibles en algún aspecto” (p.77). Tal y como señalan los autores este conflicto puede ser bidireccional donde los aspectos del trabajo pueden incidir en los aspectos familiares y viceversa. El conflicto trabajo-familia puede tener repercusiones negativas en la salud física y mental, el desempeño individual, grupal, organizacional, así como en el entorno familiar (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; O’Driscoll, Poelmans, Spector, Kalliath, Allen, Cooper & Sanchez, 2003). Sin embargo los aspectos de la vida personal y laboral pueden complementarse mutuamente.

Desde una mirada más positiva, se entiende que los aspectos de la vida familiar generan recursos, destrezas y habilidades que pueden ponerse en práctica en el ámbito laboral y viceversa. Recientemente diferentes estudios han demostrado que los re-

ursos personales (destrezas y habilidades) que se generan en la vida familiar pueden generar otros recursos en la vida laboral (Lu, Siu & Wang, 2011). A este fenómeno Greenhouse y Powel (2006) le llaman enriquecimiento trabajo-familia. Los autores definen el enriquecimiento trabajo-familia como el grado en el que las experiencias vividas en un rol contribuyen a mejorar la calidad de vida en otros roles.

Por su parte Geurts, Taris, Kompier, Dijkers, van Hooff y Kinnunen (2005) parten de la concepción de cómo el ámbito laboral incide en el personal y viceversa, a esto le llaman interacción trabajo-familia. Geurts et al., (2005) definen la interacción trabajo-familia como el proceso en el que el comportamiento de un trabajador en un dominio (i.e. en la vida personal) está influenciado por determinadas ideas y situaciones (positivas o negativas) que se han construido y vivido en el otro dominio (i.e. en la vida laboral). En específico, la interacción positiva trabajo-familia se refiere a los comportamientos y situaciones positivas que ocurren en la vida laboral de los trabajadores que inciden positivamente en su vida personal. Mientras que la interacción positiva familia-trabajo se refiere a los comportamientos y situaciones positivas que ocurren en la vida familiar de los trabajadores que inciden positivamente en su vida personal.

Con el surgimiento del movimiento de la Psicología Positiva, que se focaliza en las fortalezas y el funcionamiento óptimo del ser humano, se han dejado a un lado las debilidades y disfunciones para estudiar los aspectos positivos del ser humano (Seligman y Csiksentmihalyi, 2000). Este nuevo movimiento científico, ha abierto las puertas para la investigación del ser humano desde sus fortalezas, permitiendo desarrollar teorías que tratan de explicar la productividad del ser humano.

Partiendo de este supuesto Lu et al. (2011) señalan que con el surgimiento de

---

2 Para facilitar la lectura de este artículo, cuando se menciona las palabras empleado(s) y supervisor(es), participantes, autores e investigadores, se hace referencia tanto a hombres como a mujeres.

la Psicología Positiva, es pertinente incluir en el paradigma del trabajo-familia aspectos positivos que surgen a partir de la interacción positiva entre estos dos ámbitos de la vida. Es decir, ampliar nuestro campo de estudio para entender cómo los fenómenos que ocurren fuera del entorno organizacional (e.g. vida personal) pueden incidir dentro del lugar de trabajo.

### **Engagement en el Trabajo**

Entre los constructos más estudiados en la Psicología Ocupacional Positiva se encuentra el *engagement* en el trabajo. El *engagement* surge como corolario del estudio del Síndrome de Quemarse por el Trabajo, mejor conocido como *burnout* de los trabajos de Maslach y Leiter (1997) y Maslach, Schaufeli y Leiter (2001). Estos trabajos sirvieron como precursores a las distintas conceptualizaciones del constructo de *engagement*.

En el ámbito académico el *engagement* se ha definido por Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002) como un estado mental positivo de realización con el trabajo que se caracteriza por *vigor*, *dedicación* y *absorción*. El *vigor* se refiere a la presencia de altos niveles de energía y resistencia mental, mientras se trabaja por el deseo de esforzarse en el trabajo que se está realizando, incluso cuando se presentan dificultades. La *dedicación* se caracteriza por una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significación, entusiasmo, inspiración, orgullo y reto por el trabajo. Por último, la *absorción* se produce cuando la persona está totalmente concentrada en su trabajo, cuando el tiempo le pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectarse de lo que está haciendo, debido a la fuerte dosis de disfrute y concentración experimentadas. Cabe señalar que más que un estado específico y momentáneo, el *engagement* se refiere a un estado afectivo-cognitivo

que es más persistente y no está focalizado en un objeto, evento o situación particular.

Las investigaciones acerca de las características principales de los empleados *engaged*, evidencian que éstos se sienten energizados, se perciben como personas auto-eficaces y sienten que pueden influir en eventos que afecten sus vidas (Schaufeli, Taris, Le Blanc, Peeters, Bakker y de Jonge, 2001). Del mismo modo, Bakker (2008) sostiene que los empleados *engaged* son capaces de crear su propia retroinformación positiva, apreciación, reconocimiento y éxito. Estas características del capital humano de una organización aportan al buen funcionamiento de la dinámica organizacional. Esto queda evidenciado con los hallazgos de Salanova y Schaufeli (2004) que señalan que los empleados *engaged*, además de recibir retroinformación positiva de sus supervisores, también lo reciben de sus clientes o usuarios con gestos de gratitud, satisfacción y aprecio. En su estudio Salanova, Agut y Peiró (2005) encontraron que los empleados *engaged* tienden a dar la milla extra por sus clientes. A su vez Salanova y Schaufeli (2004) señalan que los empleados con altos niveles de *engagement*, tienden a ajustar de forma adecuada sus valores propios con los valores de la organización para la que trabajan.

### **Interacción Trabajo-Familia y Engagement en el Trabajo**

Existen varios estudios en los que se ha encontrado que el mantener el balance entre la vida personal y familiar está positivamente relacionado con los niveles de bienestar. Por ejemplo, Lu et al., (2011) realizaron un estudio con enfermeras en China y encontraron que el enriquecimiento trabajo-familia en tiempo 1, está positivamente relacionado con el *engagement* en el trabajo en tiempo 2. En otro estudio Siu, Lu, Brough, Lu, Bakker, Kalliath, et al. (2010) encontraron que el *engagement*

mediaba en su totalidad la relación entre las prácticas organizacionales amigables a las familias y el enriquecimiento familia-trabajo en un grupo de empleados en China. En un estudio realizado por Ten Brummelhuis, Bakker y Euwema (2010) se reportó que la interferencia trabajo-familia está negativamente relacionada con el engagement en el trabajo en una muestra de 1430 empleados en Holanda. Sin embargo, hasta el momento no se han encontrado estudios realizados en Puerto Rico donde se explore la relación entre la interacción positiva trabajo-familia y el engagement en el trabajo.

Esta investigación se justifica, más allá la ausencia de estudios sobre la interacción trabajo-familia y el engagement en el contexto puertorriqueño, por la relevancia de explorar los fenómenos asociados al bienestar psicológico de los empleados para generar espacios de trabajo saludables. Teniendo en cuenta además, que existe evidencia en otros contextos laborales sobre la importancia de las variables del estudio, con aspectos tales como el desempeño y los recursos organizacionales (Lu et al., 2011; Salanova et al., 2005).

### **Teoría de Conservación de Recursos y el Modelo de Demandas y Recursos**

Para este estudio nos enmarcamos en la teoría de la Conservación de Recursos de Hobfoll (1988, 1989, 1998) y el Modelo de Demandas y Recursos de Bakker y Demerouti (2008). La teoría de Conservación de Recursos plantea que las personas están motivadas para adquirir y proteger los recursos. Para entender el papel de los recursos en el bienestar de los empleados, es preciso diferenciar los distintos tipos de recursos. Los recursos son cualquier cosa que la persona valora y que se pueden categorizar como objetos, condiciones, características personales y energías. Los recursos se adquieren y son invertidos para generar nuevos recursos adicionales (Ho-

bfoll, 1988). De acuerdo a Salanova, Cifre, Martínez y Llorens (2007) existen distintos tipos de recursos que fomentan el bienestar y ayudan a reducir las demandas laborales. Los *recursos de la tarea* son aquellos que están más relacionados con las características de las actividades del trabajo (i.e. claridad de la tarea, autonomía, feedback), las cuales fomentan la vinculación de los trabajadores con el trabajo que realizar. Los *recursos interpersonales* se refieren a aquellos que fomentan las buenas relaciones entre los empleados y su entorno (i.e. apoyo social de los compañeros de trabajo). Los *recursos personales* son aquellas variables psicológicas que ayuda a hacer frente a las demandas laborales (i.e. autoeficacia, optimismo, entre otras). Por último, los *recursos extra-organizacionales* que son aquellos que se encuentran fuera del entorno organizacional y permiten atenuar las demandas del trabajo (i.e. interacción trabajo-familia, apoyo familiar, entre otras). La teoría de la Conservación de Recursos sugiere que los empleados invierten los recursos en formas que maximizarán los retornos y que de cierta forma es la mejor manera para generar nuevos recursos (Hobfoll, 2001).

Por su parte el Modelo de Demandas y Recursos de Bakker y Demerouti (2008) señala que el engagement en el trabajo surge del intercambio entre las demandas (personales, de la tarea y organizacionales) y los recursos (personales, de la tarea y organizacionales). Los recursos laborales son aquellos aspectos fisiológicos, sociales u organizacionales que pueden reducir las demandas y los costes fisiológicos y psicológicos; funcionan para alcanzar las metas del trabajo; y estimulan el crecimiento personal, el aprendizaje y el desarrollo (Bakker & Demerouti, 2007). Por otro lado las demandas se definen como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales y/u organizacionales que requieren del trabajador un esfuerzo físico y/o psicológico y que se asocian con costes físicos y/o psicológicos.

El Modelo de Demandas y Recursos plantea que cuando ocurre un intercambio entre los recursos y las demandas, se generan respuestas psicológicas duales. Por un lado, emana el proceso motivacional, donde los trabajadores poseen los recursos (personales y organizacionales) necesarios para afrontar las demandas, lo que hace que las personas se sienten *engaged*<sup>3</sup> con su trabajo. Por el otro lado, cuando las demandas exceden los recursos laborales, se genera un proceso de deterioro de la salud en el que las personas sienten fatiga y pueden desarrollar el síndrome de quemarse en el trabajo, mejor conocido como *burnout*.

Este estudio se centrará en cómo los recursos extra-organizacionales (interacción positiva trabajo-familia y familia-trabajo) que ayudan a generar engagement en el trabajo. Lo anterior basado en el argumento de Greenhouse y Powell (2006) quienes señalan que las destrezas (i.e. poder hacer múltiples tareas), los recursos psicológicos (i.e. autoeficacia, optimismo, entre otros) y físicos (i.e. la recuperación después del trabajo), los recursos de capital social (i.e. apoyo social por parte de compañeros y familia), la flexibilidad (i.e. capacidad de adaptarse ante los imprevistos), y los recursos materiales generados en los roles familia/trabajo pueden promover el buen desempeño en los roles trabajo/familia. Estos autores afirman que existen dos mecanismos o vías para explicar cómo un recurso generado en un rol, puede promover altos niveles de desempeño y afecto positivo en otro rol. El estudio de cada uno de estos aspectos excede el objetivo de este estudio. Sin embargo se hacen referencias a ellos partiendo de la evidencia de múltiples investigaciones que señalan las relaciones de estos recursos con los niveles de desempeño y afecto positivo (véase Demerouti, Bakker y Schaufeli,

3 Al momento no hay acuerdo entre los investigadores en cuanto a una palabra en español que se pueda describir el constructo de engagement, así como de los empleados *engaged*, refiriéndose a empleados con altos niveles de engagement en el trabajo.

2005; Demerouti, Geurts & Kompier, 2004; Salanova et al., 2007; Sonnetag, Binnewies & Mojza, 2008).

Una forma por la cual estos recursos pueden promover el buen desempeño y el afecto positivo es por la vía instrumental, la cual se refiere a que los recursos generados en un rol pueden transferirse directamente a mejorar el desempeño de otro rol (i.e. destrezas desarrolladas en manejos de situaciones imprevistas en el hogar que se pueden poner en práctica en el lugar de trabajo y viceversa). Otra forma es por la vía afectiva, la cual abarca los procesos afectivos positivos entre ambos roles (familiar y personal) (i.e. el grado de satisfacción que puede tener una persona con su vida personal que se pone de manifiesto en la forma de percibir las demandas laborales; Demerouti et al., 2005) redundando en mejora en el desempeño y consecuentemente en experiencias de afecto positivo en ambos dominios (familiar y laboral).

Con base en la evidencia de otros estudios, así como en los fundamentos teóricos hipotetizamos que:

H1: Las interacciones positivas trabajo-familia y familia-trabajo están positivamente relacionadas con el engagement en el trabajo.

## Participantes

Este estudio cuenta con muestra seleccionada por disponibilidad de 98 participantes, de los cuales el 74% son mujeres y el 26% hombres, quienes al momento de realizar el estudio estaban empleados. Las edades de los participantes oscilan entre 21 y 62 años ( $M = 35.48$ ;  $DE = 10.78$ ). La preparación académica de los participantes corresponde a un 6% estudios de escuela secundaria o menos; un 16% grado asociado o curso técnico; un 33% créditos universitarios; un 28% licenciatura; un 14% maestría; y un 3% estudios doctorales. En cuanto al estado civil, 54% son solteros, divorciados

o viudos y el 46% casados o conviven en pareja. El 51% de la muestra trabaja en el sector privado mientras que el 49% trabaja para el sector público. En relación al tipo de industria para la cual trabajan, el 44% está en las áreas de servicios, el 34% en salud y un 11% en las áreas de educación y ventas.

Para poder participar en este estudio las personas tenían que ser mayores de 21 años y estar empleadas. Los datos fueron recopilados a través de cuestionarios de auto-informe en papel y lápiz. En todo momento se protegió el anonimato y garantizó la voluntariedad de los participantes. Una vez recopilados los datos, se incluyeron en una base de datos para su posterior análisis con los programas SPSS v.21 y PLS Graph (Chin, 2001).

## Instrumentos

Para recopilar la información necesaria se utilizaron los siguientes documentos: Cuestionario de datos demográficos, *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES) de Schaufeli, Bakker y Salanova (2006) y el Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (SWING) de Geurts et al., (2005) adaptado por Moreno Jiménez, Sanz Vergel, Rodríguez Muñoz y Geurts (2009). En la Tabla 1 se presentan los índices de fiabilidad alfa de Cronbach, el índice de la Varianza Media Extraída (AVE por sus siglas en inglés), las medias y desviaciones típicas, así como las inter-correlaciones entre las variables.

**Hoja de datos demográficos.** Con la hoja de datos demográficos se solicitó información referente al género, edad, preparación académica, estado civil, número de años trabajando, tipo de organización donde trabaja, tipo de industria para la cual trabaja, número de horas trabajadas a la semana, si realiza tareas de supervisión y tipo de contrato que tiene con la organización.

**UWES.** El cuestionario consta de nueve (9) ítems, con una escala tipo Likert de siete

(7) niveles los cuales comienzan desde *nunca* o *ninguna vez*, hasta *siempre* o *todos los días*. Los valores de consistencia interna alfa de Cronbach para cada una de las escalas con nuestra muestra fueron: vigor ( $\alpha = .85$ ), dedicación ( $\alpha = .85$ ) y absorción ( $\alpha = .70$ ). Estos valores cumplen los valores mínimos de .70 recomendados por Nunnally y Bernstein (1994). Los valores de las sub-escalas de vigor y absorción son similares a los reportados por Schaufeli et al. (2006) vigor ( $\alpha = .83$ ), dedicación ( $\alpha = .84$ ). Mientras que el valor alfa de la sub-escala de absorción en nuestra muestra es menor al reportado por Schaufeli et al. (2006) absorción ( $\alpha = .79$ ).

**SWING.** Este instrumento desarrollado por Geurts et al., (2005) y adaptado por Moreno Jiménez et al. (2008). Sus sub-escalas constan de cinco (5) ítems cada una (interacción positiva trabajo-familia y familia-trabajo) que tienen un formato de respuesta tipo Likert, en el que la persona señala la frecuencia con la que experimenta cada una de las situaciones propuestas en una escala de 4 grados que van desde *nunca* hasta *siempre*. Los valores de consistencia interna alfa de Cronbach para cada una de las escalas con nuestra muestra fueron: interacción positiva trabajo-familia ( $\alpha = .75$ ) e interacción positiva familia-trabajo ( $\alpha = .82$ ). Estos valores son similares valores alfa reportados por Moreno Jiménez et al. (2008) en su estudio de validación: ( $\alpha = .77$ ) e interacción positiva familia-trabajo ( $\alpha = .85$ ).

## Resultados

### Análisis de Datos

Una vez recopilados los cuestionarios, se introdujeron los datos en una plantilla de SPSS. Todas las medidas del estudio fueron analizadas a partir de las percepciones individuales de cada individuo sobre cada uno de los constructos. Debido a que los cuestionarios tienen diferentes anclajes de

respuesta, utilizamos las puntuaciones estandarizadas de todas las escalas para los análisis estadísticos. Se realizaron análisis descriptivos (medias y desviaciones típicas), correlaciones, y comparación de medias (prueba *t* y ANOVA) de las escalas con las variables demográficas (género, tipo de organización, tipo de industria y tareas de supervisión).

Los estadísticos descriptivos (medias y desviaciones estándar), análisis de fiabilidad, *Average Variance Extracted* y correlaciones se presentan en la Tabla 1. Tal y como se esperaba, hay una relación positiva y significativa entre todas las variables del estudio. Se observan correlaciones altas entre las sub-escalas del engagement las cuales fluctúan entre  $r(98) = .56 - .76$ . De igual forma existe una correlación alta y significativa entre la interacción positiva trabajo-familia y la interacción positiva familia-trabajo  $r(98) = .65, p < .01$ . Ambos constructos están positivamente relacionados, pues comparten un 42% de la varianza, pero a su vez, son dos constructos distintos. Encontramos relaciones significativas y positivas entre las dimensiones del engagement y la interacción positiva trabajo-familia las cuales fluctúan entre  $r(98) = .23 - .34$ . Del mismo modo, encontramos relaciones positivas y significativas entre las dimensiones del engagement y la interacción positiva

familia-trabajo las cuales fluctúan entre  $r(98) = .19 - .30$ . Para explorar si existían diferencias estadísticamente significativas en las variables, comparamos las medias de los grupos en cada una de las variables. Solo encontramos diferencias significativas en la sub-escala de vigor  $t(59.83) = 2.64, p = .011$ , donde los hombres obtuvieron una media ( $M = 5.20$ ), mientras que las mujeres obtuvieron una media ( $M = 4.58$ ).

Para poner a prueba nuestra hipótesis realizamos un análisis de regresión con ecuaciones estructurales con la técnica de Partial Least Squares (PLS). Una de las ventajas del análisis con PLS es que permite realizar estimaciones entre las variables utilizando un algoritmo interactivo no-lineal de mínimo de cuadrados parciales para componentes principales, lo que no hace necesario tener un elevado número de observaciones (Chin y Newsted, 1999). A su vez, el método de PLS realiza estimaciones más robustas donde no se utiliza la matriz de varianzas-covarianzas, lo que permite generar estimaciones más conservadoras (Chin, 2001). A diferencia de los modelos basados en las covarianzas, la estimación con PLS se enfoca en maximizar la varianza de las variables dependientes que están explicadas por las variables independientes, en vez de enfocarse en la reproducción empírica de la matriz de covarianzas

Tabla 1.

Medias, Desviaciones Estándar, Alfas, AVEs y Correlaciones (N = 98)

	<i>M</i>	<i>DE</i>	$\alpha$	<i>AVE</i>	1	2	3	4	5
1. IPTF	1.80	.78	.75	.52					
2. IPFT	2.28	.74	.82	.56	.65**				
3. Vigor	4.74	1.21	.85	--	.23*	.30**			
4. Dedicación	5.07	1.26	.85	--	.34**	.29**	.76**		
5. Absorción	4.47	1.32	.70	--	.30**	.19*	.56**	.68**	
6. Engagement	4.76	1.11	.90	.77	.36**	.34*	.87**	.92**	.85**

Nota: IPTD = Interacción positiva trabajo-familia; IPFT = Interacción positiva familia-trabajo; *M* = media;

*DE* = desviación estándar;  $\alpha$  = Alfa de Chronbach; *AVE* = *Average Variance Extracted*;

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

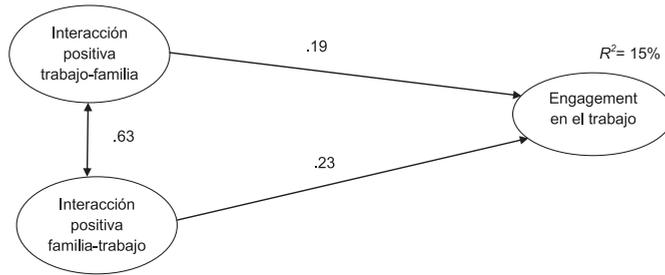


Figura 1. Resultados del modelo estructural interacción positiva trabajo-familia/familia-trabajo y engagement en el trabajo

(Haenlein y Kaplan, 2004). Es por esta razón que los modelos de ecuaciones estructurales con PLS no poseen índices de ajuste para los modelos, a diferencia de los modelos de ecuaciones estructurales basados en las covarianzas.

A partir del modelo de regresión con PLS, encontramos que tanto la interacción positiva trabajo-familia, como la interacción positiva familia-trabajo, están positivamente relacionadas con el engagement en el trabajo. Tal y como se muestra en la figura 1, se encontró una relación positiva entre la interacción positiva trabajo-familia y el engagement en el trabajo ( $\beta = .19, p < .05$ ) y entre la interacción positiva familia-trabajo y el engagement en el trabajo ( $\beta = .23, p < .05$ ). Ambos tipos de interacción positiva explican un 15% de la varianza del engagement en el trabajo. Los resultados apoyan nuestra hipótesis de estudio.

### Discusión

El objetivo de este estudio era explorar la relación entre las interacciones positivas trabajo-familia y familia-trabajo con el engagement en el trabajo. Los resultados apoyan la hipótesis de que las interacciones positivas familia-trabajo y trabajo-familia, están positivamente relacionadas con el engagement en el trabajo.

¿Por qué existe una relación positiva entre la interacción positiva (trabajo-familia y familia-trabajo) con el engagement en

el trabajo? La teoría de Conservación de Recursos de Hobfoll (2001) y el Modelo de Demandas y recursos de Bakker y Demerouti (2008) nos proveen las bases teóricas para interpretar nuestro hallazgo. Una posible explicación que damos a los resultados se fundamenta en los recursos generados en los dominios del trabajo y la vida familiar, pueden permitir a las personas ponerlos en uso en ambos dominios. Por ejemplo, una persona que posee buenas destrezas de organización en su lugar de trabajo, puede utilizar esas mismas destrezas para hacer frente a las demandas personales en su vida familiar. Esto se hace evidente en el caso de muchas madres trabajadoras, donde el compaginar los múltiples roles del trabajo, el hogar y la maternidad, permite desarrollar destreza para hacer muchas cosas a la vez (*multitasking*). El poseer destrezas de organización para hacer múltiples tareas a la vez, les permite a las personas poder hacer frente a las demandas (del trabajo y la familia), sin que esto resulte en demasiados costes psicológicos.

Es importante destacar lo señalado por Sonnentag, Mojza, Binnewies y Scholl (2008) y Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (2007) quienes señalan que para que una persona pueda estar *engaged* en su trabajo, tiene que pasar por períodos de “*dis-engagement*” fuera del trabajo para poder recuperar las energías y recursos personales que se han gastado en el trabajo. Es decir, aquellas personas que realizan tareas

con sus familiares que le hacen desconectar de su trabajo (interacción positiva familia-trabajo), esto les permite recuperar los recursos que se han gastado (e.g. energía) y poder generar recursos personales para poder utilizarlos en su trabajo.

En cuanto a las diferencias encontradas en la dimensión de vigor en la variable género, nuestros hallazgos son acordes con los reportados por Schaufeli y Bakker (2004). Por lo regular los hombres tienden a puntuar más en la escala de vigor. Sin embargo tal como señalan los autores “estas diferencias son estadísticamente significativas, pero carecen de aplicación práctica..., porque las diferencias encontradas son menores de una desviación estándar” (p.29).

### **Limitaciones del Estudio**

Este estudio presenta algunas limitaciones. Entre ellas se encuentra que la muestra del estudio fue seleccionada por disponibilidad, lo que no permite realizar una generalización de los resultados. Sin embargo, estos hallazgos son consistentes en diferentes poblaciones en distintos contextos culturales (véase Lu et al., 2011; Ten Brummelhuis et al., 2010). Otra posible limitación es que el tamaño de la muestra es pequeño. Sin embargo, esta limitación puede ser amonorada al realizar análisis con PLS, ya que realiza estimaciones robustas con pocos datos. Tal como sugieren Chin y Newsted (1999) se recomienda tener 10 observaciones por cada indicador de la escala con mayor número de ítems. En nuestro caso, la escala con mayor número de ítems es la de engagement (9 ítems), y la muestra de este estudio ( $N=98$ ), por lo que se cumple con esta recomendación.

### **Implicaciones Prácticas y Teóricas**

Este estudio provee implicaciones tanto en el ámbito práctico como a nivel teórico. A nivel práctico este estudio permite afirmar que una de las formas para fomentar el engagement en el trabajo es a través de

prácticas organizacionales que fomenten la interacción positiva trabajo-familia. Algunas prácticas organizacionales tales como: evitar que los empleados se lleven trabajo para sus hogares; limitar el número de horas extra de trabajo; realizar arreglos de horarios que permitan conciliar la vida personal con la vida laboral, pueden fomentar el que los empleados sientan que la organización toma en cuenta su vida más allá de la organización. Existe evidencia de que este tipo de prácticas pueden generar estados de bienestar tales como el engagement en el trabajo (véase Siu, et al., 2010).

A nivel teórico este estudio provee evidencia sobre la importancia de los recursos extra-organizacionales (interacción trabajo-familia y familia-trabajo) en el bienestar de los empleados. A través de la Conservación de Recursos (Hobfoll, 2001) se pueden generar recursos en la vida personal que pueden ser utilizados dentro de los contextos laborales. Estos recursos extra-organizacionales pueden generar nuevos recursos asociados al bienestar de los empleados (i.e. engagement en el trabajo). Estos hallazgos permiten robustecer la evidencia empírica sobre la Teoría de Conservación de Recursos (Hobfoll, 2001) al tener evidencia de su utilidad en el contexto puertorriqueño.

### **Futuros Estudios**

A partir de los resultados de este estudio han surgido nuevos interrogantes. ¿Cómo se relacionan las prácticas de recuperación fuera del trabajo con la interacción trabajo-familia? ¿Qué prácticas de recuperación fuera del trabajo están relacionadas con el engagement en el trabajo? ¿Cómo influyen las diferencias de género en la interacción trabajo-familia y su relación con los estados de bienestar (engagement, *flow*, *savoring*)? ¿Cuáles variables personales influyen en la relación del engagement en el trabajo y la interacción trabajo-familia?

Como resultado de nuestros hallazgos reconocemos la importancia que tiene este estudio para el desarrollo de la Psicología

Industrial/Organizacional en Puerto Rico, siendo este el primer estudio que se realiza donde se analizan la relación del *engagement* y las interacciones positivas *trabajo-*

*familia y familia-trabajo*. De igual forma, se hace evidente que la vida laboral y la vida familiar del individuo, pueden complementarse entre sí.

## Referencias

- Allen, T.D., Herst, D.E.L., Bruck, C.S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*(2), 278-308. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Bakker, A.B. (2008). Building Engagement in the Workplace. In C. Cooper & R. Burke (Eds.), *The peak performing*. Woudestein: Routledge.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology, 22*(3), 309-328.
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Carrer development International, 13*(3), 209-223.
- Chin, W.W. (2001). *PLS-Graph user's guide, Version 3.0*. Houston, TX: Soft Modelling.
- Chin, W.W., & Newsted, P.R. (1999). Structural equation modeling analysis with small samples using partial least squares. In R.H. Hoyle (Ed.), *Statistical strategies for small sample research* (pp. 307-341). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Demerouti, E., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2005). Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents. *Journal of Vocational Behavior, 67*(2), 266-289.
- Demerouti, E., Geurts, S.A., & Kompier, M. (2004). Positive and negative work-home interaction: Prevalence and correlates. *Equal Opportunities International, 23*(1/2), 6-35.
- Geurts, S., Taris, T.W., Kompier, M.A.J., Dijkers, J.S.E., Van Hooff, M.L.M., y Kinnunen, U.M. (2005). Work-home interaction from a work psychological perspective: Development and validation of a new questionnaire, the SWING. *Work & Stress, 19*(4), 319-339.
- Greenhaus, J.H., & Beutell, N.J. (1985). Sources and conflict between work and family roles. *The Academy of Management Review, 10*(1), 76-88. doi:10.2307/258214
- Greenhaus, J.H., & Powell, G.N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review, 31*(1), 72-92. doi:10.2307/20159186
- Haenlein, M., & Kaplan, A.M. (2004). A Beginner's Guide to Partial Least Squares Analysis. *Understanding Statistics, 3*(4), 283-297. doi:10.1207/s15328031us0304\_4
- Hechanova-Alampay, R., & Beehr, T.A. (2001). Empowerment, span of control, and safety performance in work teams after workforce reduction. *Journal of Occupational Health Psychology, 6*(4), 275-282. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.6.4.275>
- Hobfoll, S.E. (1988). *The ecology of stress*. New York, NY: Hemisphere.
- Hobfoll, S.E. (1989). Conservation of resources: A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist, 44*, 513-524.
- Hobfoll, S.E. (1998). *Stress, culture, and community*. New York, NY: Plenum Press.
- Hobfoll, S.E. (2001). The influence of culture, community, and the nested self in the stress process: Advancing conservation of resources theory. *Applied Psy-*

- chology: *An International Review*, 50, 337-370.
- Lu, C., Siu, O., Chen, W., & Wang, H. (2011). Family mastery enhances work engagement in Chinese nurses: A cross-lagged analysis. *Journal of Vocational Behavior*, 78(1), 100-109. doi:10.1016/j.jvb.2010.07.005
- Maslach, C., & Leiter, M.P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job burnout. *Annual review of Psychology*, 52(397-422).
- Moreno Jiménez, B., Sanz Vergel, A.I., Rodríguez Muñoz, A., y Geurts, S. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del Cuestionario de Interacción Trabajo-Familia (SWING). *Psicothema*, (21) 2, 331-337.
- Nunnally, J.C. & Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric theory* (3<sup>rd</sup> ed.). New York: McGraw-Hill.
- O'Driscoll, M.P., Poelmans, S., Spector, P.E., Kalliath, T., Allen, T.D., Cooper, C.L., & Sanchez, J.I. (2003). Family-responsive interventions, perceived organizational and supervisor support, work-family conflict, and psychological strain. *International Journal of Stress Management*, 10(4), 326-344. doi: <http://dx.doi.org/10.1037/1072-5245.10.4.326>
- Salanova, M., & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 62(261), 109-138.
- Salanova, M., Agut, S., & Peiró, J. (2005). Linking Organizational Resources and Work Engagement to Employee Performance and Customer Loyalty: The Mediation of Service Climate. *Journal of Applied Psychology*, 90(6), 1217-1227. doi:10.1037/0021-9010.90.6.1217
- Salanova, M., Cifre, E., Martínez, I.M. y Llorens, S. (2007). *Caso a caso en la prevención de los riesgos psicosociales. Metodología WONT para una organización saludable*. Lettera Publicaciones. Bilbao.
- Salanova, M., Cifre, E., Martínez, I.M., Llorens, S., & Lorente, L. (2011). Psychosocial risks and positive factors among construction workers. En S. Clarke, C. Cooper, & R. Burke (Eds.), *Occupational health and safety: Psychological and behavioral challenges* (pp.295-320). UK: Gower.
- Schaufeli, W.B. & Bakker, A.B. (2004). *Utrecht Work Engagement Scale Preliminary Manual: Spanish Version*. Recuperado de [http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test\\_manual\\_UWES\\_Espanol.pdf](http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf)
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schaufeli, W.B., Taris, T. W., Le Blank, P., Peeters, M., Bakker, A.B., & De Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Opzoeknaar de bevlogen weknemer [Does work make one healthy? The quest for engaged worker]. *De Psycholoog*, 36, 422-428.
- Seligman, M.E.P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Positive Psychology: An introduction. *American Psychologist*, 55, 5-14.
- Siu, O., Lu, J., Brough, P., Lu, C., Bakker, A.B., Kalliath, T., O'Driscoll, M., Phillips, D.R., Chen, W., Lo, D., Sit, C.,

- & Shi, K. (2010). Role resources and work-family enrichment: The role of work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 77*, 470–480
- Sonnentag, S., Binnewies, C., & Mojza, E.J. (2008). “Did you have a nice evening?” A day-level study on recovery experiences, sleep, and affect. *Journal of Applied Psychology, 93*(3), 674.
- Sonnentag, S., Mojza, E.J., Binnewies, C., & Scholl, A. (2008). Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect. *Work & Stress, 22*(3), 257-276
- Ten Brummelhuis, L.L., & Bakker, A.B., & Euwema, M.C. (2010). The consequences of employees’ family-to-work interference for co-workers’ work outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 77*, 461–469.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2007). The Role of Personal Resources in the Job Demands-Resources Model. *International Journal of Stress Management, 14*(2), 121-141.