

EL ENGAGEMENT EN EL TRABAJO Y SU EFECTO SOBRE EL BIENESTAR Y EL RENDIMIENTO: UN ESTUDIO DE DIARIO EN PAREJAS

Alfredo Rodríguez Muñoz

*Profesor ayudante doctor. Departamento de Psicología.
Universidad Complutense de Madrid*

Este trabajo ha obtenido el **Accésit Premio Estudios Financieros 2014** en la modalidad de **Recursos Humanos**. El Jurado ha estado compuesto por: don Carlos María ALCOVER DE LA HERA, don Juan CHOZAS PEDRERO, don Alfonso GORDON GARCÍA-SALCEDO, don Juan Carlos LÓPEZ GONZÁLEZ y don Alfonso MERINO HIJOSA. Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato de los autores.

EXTRACTO

Actualmente el mundo laboral y las organizaciones se encuentran en un proceso de profundos cambios. Son numerosas las empresas que tratan de competir y sobrevivir mediante el recorte de costes y la reducción del número de empleados. Sin embargo, existen otras vías alternativas para que las organizaciones puedan mantenerse, e incluso sean capaces de crecer, como a través del desarrollo de la excelencia. En este contexto, la conexión psicológica de los empleados con sus trabajos ha adquirido especial relevancia. Las organizaciones actuales necesitan empleados proactivos, que estén conectados con su trabajo y comprometidos con altos estándares de calidad. Esta vivencia es conocida como *engagement* en el trabajo. El propósito del presente estudio es examinar las consecuencias del *engagement* diario en el bienestar diario de los empleados. Del mismo modo, se pretende averiguar si el efecto positivo del *engagement* se transfiere a la esfera personal, incrementando el nivel de bienestar de los miembros de la pareja. Por último, estudiaremos las repercusiones del *engagement* a través del tiempo, en concreto en el nivel de rendimiento del día siguiente.

Palabras claves: metodología de diario, *engagement* en el trabajo, rendimiento laboral, bienestar y psicología positiva.

Fecha de entrada: 30-04-2014 / Fecha de aceptación: 10-07-2014

WORK ENGAGEMENT AND ITS EFFECT ON WELL-BEING AND PERFORMANCE: A DIARY STUDY ON WORKING COUPLES

Alfredo Rodríguez Muñoz

ABSTRACT

Nowadays, work environments and organizations are involved in a process of changes. Several companies are trying to compete and survive by cutting costs and reducing the number of employees. However, there are alternative ways for organizations to compete and grow, such as the development of excellence. In this context, the psychological link of employees with their job has gained special relevance. Organizations need proactive employees, who are engaged at work and committed to high quality standards. This experience is known as work engagement. The aim of this study is to examine the consequences of daily engagement on employee's daily well-being. Similarly, we also examine whether the positive effect of engagement is transmitted to the personal domain, increasing the partner's well-being. Finally, we study the impact of engagement over time, specifically on the level of performance during the next day.

Keywords: diary research, work engagement, job performance, well-being and positive psychology.

Sumario

1. Introducción teórica
 - 1.1. Introducción
 - 1.2. Desarrollo teórico e hipótesis de la investigación
 - 1.2.1. El *engagement* en el trabajo: un concepto emergente
 - 1.2.2. Los efectos del *engagement* en el trabajo sobre el bienestar
 - 1.2.3. Los efectos del *engagement* en el trabajo sobre el rendimiento
2. Metodología
 - 2.1. Muestra y procedimiento
 - 2.2. Medidas
 - 2.3. Análisis de datos
3. Resultados
 - 3.1. Análisis preliminares
 - 3.2. Modelos multinivel
4. Discusión y conclusiones
 - 4.1. Principales hallazgos
 - 4.2. Limitaciones e implicaciones prácticas

Bibliografía

1. INTRODUCCIÓN TEÓRICA

1.1. INTRODUCCIÓN

Actualmente el mundo laboral y las organizaciones se encuentran en un proceso de profundos cambios. Son numerosas las empresas que tratan de competir y sobrevivir mediante el recorte de costes y la reducción del número de empleados. Sin embargo, existen otras vías alternativas para que las organizaciones puedan mantenerse, e incluso sean capaces de crecer, como a través del desarrollo de la excelencia. En este contexto, la conexión psicológica de los empleados con sus trabajos ha adquirido especial relevancia. Las organizaciones actuales necesitan empleados proactivos, que estén conectados con su trabajo y comprometidos con altos estándares de calidad (BAKKER y LEITER, 2010). Por tanto, parece necesario, entre otras razones, potenciar las fortalezas y competencias de los empleados para asegurar la supervivencia en un entorno tan cambiante.

A lo largo de su historia, la psicología ha centrado su atención en los aspectos negativos de los seres humanos y la sociedad en general (SELIGMAN, 2002). Del mismo modo, este sesgo negativo también está presente en el ámbito organizacional. Por ejemplo, MACIK-FREY, QUICK y NELSON (2007) revisaron los artículos publicados en las tres principales revistas del área organizacional y encontraron que las temáticas positivas rara vez aparecen. Del mismo modo, HOUDMONT y LEKA (2010) mostraron que más de un tercio de los artículos publicados en la revista *Journal of Occupational Health Psychology* se centraron en temas negativos, como la inseguridad en el trabajo, el estrés o el acoso. Estas revisiones muestran claramente que el área está dominada por los temas relacionados con el estrés, a pesar de los constantes llamamientos para avanzar hacia un enfoque más positivo (MACIK-FREY *et al.*, 2007).

La psicología positiva surgió a finales de 1990 con un renovado énfasis en «lo que está bien» en las personas, en contraste con la preocupación que durante años ha mostrado la psicología en centrarse en aquello que «funciona mal» en la gente (SELIGMAN y CSIKSZENTMIHALYI, 2000). Esta perspectiva es un intento de adoptar un enfoque más amplio respecto a las potencialidades humanas, motivaciones y capacidades. En el ámbito de la salud ocupacional, tradicionalmente la investigación ha estado centrada en las causas de las enfermedades, así como en identificar y prevenir los factores laborales relacionados con el deterioro de la salud de los trabajadores. Sin embargo, esta visión resulta sesgada, puesto que tal y como plantea TETRICK (2002), es improbable que los mecanismos que conducen a los problemas de salud y al mal funcionamiento de los empleados sean los mismos que lleven a una buena salud y a un funcionamiento óptimo. Por ello, actualmente se promueve la aproximación de la psicología positiva a las prácticas de ges-

ción, desarrollando «organizaciones saludables» (SALANOVA, 2009) que motiven a los empleados y fomenten su bienestar.

La psicología de la salud ocupacional positiva (PSOP) es una vertiente de este nuevo enfoque (para una revisión, véase BAKKER, RODRÍGUEZ-MUÑOZ y DERKS, 2012). Dentro de esta perspectiva, los investigadores y las organizaciones están interesados en conocer las causas de la salud y el bienestar en el trabajo (p. ej., el diseño del puesto de trabajo), y sus posibles consecuencias asociadas (p. ej., el rendimiento). Lo relevante es que el foco de atención está en el lado positivo del trabajo, y no se limita tan solo a los aspectos negativos, como por ejemplo los factores de riesgo o el *burnout*. El no reconocer los aspectos positivos del trabajo resulta inapropiado y como TURNER, BARLING y ZACHARTOS (2002; pág. 715) han sostenido «es el momento de extender nuestra investigación y explorar más a fondo los aspectos positivos, a fin de obtener plena comprensión del significado y los efectos de trabajar».

La PSOP está todavía en sus primeras etapas de desarrollo, y pese a que puede resultar paradójico hablar de este tipo de cuestiones en plena crisis económica, existen varias razones que justifican la aproximación desde esta perspectiva. Por ejemplo, en la actual situación económica, el papel de los responsables de finanzas de las organizaciones ha adquirido mayor relevancia si cabe, desplazando la preocupación por el bienestar de los empleados. Sin embargo, existe evidencia empírica que muestra que los beneficios que puede obtener una empresa dependen en buena medida del bienestar de sus empleados (p. ej., XANTHOPOULOU, BAKKER, DEMEROUTI y SCHAUFELI, 2009). Por otra parte, centrarse en cuestiones positivas también puede ayudar a prevenir y/o disminuir los daños y riesgos laborales. Por ejemplo, se ha observado que los recursos laborales, como la autonomía, o la conciliación trabajo-familia no solo promueven el bienestar, sino que también protegen la salud física y psicológica (SALANOVA, 2009).

El presente trabajo versará sobre uno de los fenómenos positivos que ocurren dentro de las organizaciones: el *engagement* en el trabajo.

1.2. DESARROLLO TEÓRICO E HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.2.1. El *engagement* en el trabajo: un concepto emergente

KAHN (1990) fue uno de los primeros autores en teorizar sobre el *engagement*, concibiéndolo como la energía concentrada que se dirige hacia metas organizacionales. Describía a los empleados con *engagement* como personas física, cognitiva y emocionalmente conectadas con sus roles. Antes de definir el concepto en sí, parece pertinente una clarificación terminológica. En castellano existen conceptos similares al que nos ocupa, como compromiso o implicación laboral, aunque no suponen un equivalente exacto del *engagement*. Aunque la expresión más cercana sería «vinculación con el trabajo», puede designar cualquier tipo de relación en el ámbito laboral, por lo que se suele emplear el término en su idioma original.

Irónicamente, ha sido la investigación sobre el burnout o desgaste profesional la que ha estimulado el desarrollo del campo de investigación del engagement. A diferencia de aquellos que están quemados en el trabajo, los empleados con engagement presentan un elevado sentido de conexión y compromiso con su actividad laboral, y en lugar de ver su trabajo como algo estresante y demandante lo perciben como un reto. El engagement en el trabajo se ha definido como «... un estado mental positivo de realización relacionado con el trabajo, que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción» (SCHAUFELI y BAKKER, 2010). El *vigor* se caracteriza por 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* hace referencia a una alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de 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 pasa rápidamente y presenta dificultades a la hora de desconectar de lo que se está haciendo. En consecuencia, vigor y dedicación son considerados como los polos opuestos de agotamiento y cinismo respectivamente, los dos componentes principales del burnout. Aunque no existe esa equivalencia entre ineficacia y absorción. El continuo que va desde el cansancio al vigor se denomina «energía», mientras el continuo que se extiende desde el cinismo hasta la dedicación «identificación» (GONZÁLEZ-ROMÁ, SCHAUFELI, BAKKER y LLORET, 2006). Por lo tanto, el engagement se caracteriza por un alto nivel de energía y una fuerte identificación con el trabajo, mientras que el burnout se caracteriza por lo contrario: un bajo nivel de energía y una baja identificación con el propio trabajo.

Es relevante diferenciar el engagement de otros tipos de vivencias en el ámbito laboral. En primer lugar, el engagement es un constructo que muestra diferencias con la satisfacción en el trabajo, ya que mientras el primero combina el placer por el trabajo (dedicación) con una elevada activación (vigor, absorción), el segundo es una forma pasiva de bienestar en el trabajo. Por otra parte, los empleados con engagement disfrutan de otras actividades en su tiempo libre, y, a diferencia de quienes tienen adicción por el trabajo, no sienten ese fuerte e irresistible impulso por trabajar constantemente (SCHAUFELI, TARIS y BAKKER, 2006). Aunque ambos comparten una alta activación en el trabajo, para los adictos al trabajo el mismo resulta desagradable.

El estudio del engagement puede abordarse desde dos perspectivas complementarias. Por un lado, el engagement entendido como un rasgo relativamente estable del trabajador donde cobran importancia las diferencias inter-sujeto. Por otra parte, el engagement entendido como un estado, que puede variar de un día a otro, siendo importantes las diferencias intra-sujeto. Hasta ahora, la mayor parte de la investigación se ha centrado en el engagement y sus correlatos como un fenómeno estático, por lo que se conoce relativamente poco acerca de las fluctuaciones diarias en los niveles de engagement (BAKKER y XANTHOPOULOU, 2009).

Este tipo de estudios ha demostrado que los niveles de engagement fluctúan de manera significativa en cada persona. En concreto, los estudios existentes muestran que la varianza intra-persona varía en un rango del 44 al 72 %, lo que indica que esta experiencia está sometida a una enorme fluctuación diaria (BAKKER y XANTHOPOULOU, 2009; TIMS, BAKKER y XANTHOPOULOU, 2011). Por esta razón, el concepto de engagement ha sido recientemente redefinido, concibiéndolo

lo como un estado transitorio en lugar de una experiencia estable (SCHAUFELI y BAKKER, 2010), recomendándose su estudio mediante metodología de diario. Una ventaja importante de los estudios de diario es que minimizan el intervalo de tiempo que transcurre entre la experiencia de un evento y el auto-informe de esa situación, lo que reduce el sesgo retrospectivo y aumenta su validez (BOLGER, DAVIS y RAFAELI, 2003).

1.2.2. Los efectos del engagement en el trabajo sobre el bienestar

En general, la evidencia empírica señala que el engagement incide positiva y significativamente en diversos indicadores, como el bienestar y el rendimiento (DEMEROUTI y CROPANZANO, 2010). Por ejemplo, SCHAUFELI y BAKKER (2004) encontraron que los trabajadores con engagement padecían menos dolores de cabeza, problemas cardiovasculares y molestias estomacales. De forma similar, SHIROM (2011) ha señalado que el vigor, componente clave del engagement, se relaciona positivamente con la salud física y mental.

La mayoría de los estudios sobre engagement se han centrado en variables relacionadas con el trabajo, dejando a un lado los beneficios potenciales para la vida privada de los empleados que lo experimentan. Sin embargo, durante los últimos años, las investigaciones sobre conciliación de vida laboral y familiar han puesto de manifiesto que el ámbito laboral y el personal son altamente permeables, y que existe una clara bidireccionalidad entre el trabajo y la familia. Uno de los ejemplos clásicos de esta permeabilidad es la experiencia de conflicto entre el trabajo y la familia, definido como «una forma de conflicto de rol, en el que las presiones que resultan del trabajo y las presiones familiares son mutuamente incompatibles en algún aspecto» (GREENHAUS y BEUTELL, 1985, pág. 77). En un estudio sobre adicción al trabajo, se comprobó que las personas que trabajaban excesivamente experimentaban mayores problemas interpersonales en su ámbito doméstico (BAKKER, DEMEROUTI y BURKE, 2009).

Respecto al engagement, apenas existe evidencia empírica sobre su efecto en el ámbito personal. Una de las escasas excepciones la constituye el estudio de SCHAUFELI, TARIS y VAN RHEENEN, (2008), donde se observó que el engagement tenía un impacto favorable en el funcionamiento social y la salud. Por su parte, SONNENTAG, MOJZA, BINNEWIES y SCHOLL (2008) encontraron que el nivel general de engagement se relacionaba negativamente con el afecto negativo al final de la semana laboral. Estos estudios sugieren que tener altos niveles de engagement puede contribuir a mejorar la calidad de vida fuera del ámbito laboral. En el presente estudio, se propone que en los días en los que los empleados tengan mayores niveles de engagement, experimentarán mayores niveles de bienestar tras la jornada laboral. Con base en la literatura existente, se hipotetiza que:

Hipótesis 1: *El nivel diario de engagement en el trabajo se relacionará positivamente con el nivel diario de bienestar por la noche.*

Además de la transmisión entre distintos ámbitos, también puede ocurrir el contagio entre personas. Los empleados experimentan distintas vivencias en el trabajo, que tras transferirse su

efecto al ámbito personal, puede a su vez tener un efecto en la pareja. Este fenómeno se ha estudiado principalmente desde un prisma negativo. WESTMAN (2001) lo define como «la reacción de las personas a las situaciones de estrés en el trabajo que sufren las personas con quienes interactúan regularmente» (pág. 717). En la literatura internacional, este fenómeno se conoce con el nombre de «*crossover*» (WESTMAN, 2001). Existen datos que evidencian el contagio entre parejas de experiencias negativas. Por ejemplo, en un estudio sobre burnout en parejas, WESTMAN y ETZION (1995) encontraron que el nivel de burnout experimentado por cada miembro de la pareja influía sobre el nivel que experimentaba el otro. Otros fenómenos negativos que tienden a contagiarse entre los miembros de una pareja son la depresión (WESTMAN y VINOKUR, 1998), o el conflicto trabajo-familia (HAMMER, ALLEN, y GRIGSBY, 1997). Aunque algunos estudios transversales han analizado también el contagio de la satisfacción con la vida (DEMEROUDI, BAKKER y SCHAUFELI, 2005), o el *flow* en el trabajo (BAKKER, 2005), la investigación sobre experiencias positivas no es tan desarrollada como la de situaciones negativas. Es más, apenas existen estudios que examinen este fenómeno con diseños más innovadores, como los estudios de diario. Una de los escasos estudios con estas características es el de BAKKER y XANTHOPOULOU (2009), quienes hallaron que existía un contagio entre los niveles de engagement diarios entre compañeros de trabajo.

Teniendo en cuenta la literatura existente, consideramos que el bienestar tras la jornada laboral no será experimentado solo por el trabajador, sino que también se puede transmitir a la pareja. De acuerdo con la teoría de ampliación y construcción de las emociones positivas formulada por FREDRICKSON (2001) (Broaden-and-Build Theory), las emociones positivas ayudan a ampliar la atención y el pensamiento individual. Esto les permite establecer una mayor conexión con las demás personas y generar un rango más amplio de percepciones e ideas sobre sí mismo y sobre el mundo que les rodea. Con el tiempo, esta expansión de los estados mentales que generan las emociones positivas ayuda a las personas a descubrir y construir una variedad de recursos personales que contribuyen al bienestar personal y al de su entorno. Según esta aproximación, los recursos son muy variados, como los recursos sociales, que facilitan ampliar los vínculos sociales.

El principal mecanismo subyacente que explica la transferencia de emociones positivas es el contagio emocional (HATFIELD, CACIOPPO, y RAPSON, 1994). El contagio emocional se produce de diversas maneras. Por un lado existe la tendencia de las personas a sincronizarse e imitar las expresiones faciales, movimientos y posturas de aquellos con quienes interactúan. Igualmente, las personas podemos copiar aspectos como el lenguaje, tono de voz, llegando incluso a poder experimentar el mismo estado afectivo. Se trata, en general, de un proceso rápido y del que en ocasiones no somos plenamente conscientes. Este proceso de contagio es más probable entre personas que mantienen vínculos afectivos. En un estudio experimental, KIMURA, DAIBO y YOGO (2008) demostraron que el nivel de intimidad facilita el contagio emocional. A la luz de estos resultados, parece plausible proponer que si los trabajadores experimentan bienestar van a tender a compartir ese estado afectivo positivo con sus parejas. Al mismo tiempo, debido a la tendencia de las personas de contagiarse de las emociones de los más próximos, existirá una relación bidireccional entre los niveles diarios de bienestar de ambos miembros de la pareja. Basándonos en estos argumentos, se hipotetiza que:

Hipótesis 2: *Los niveles diarios de bienestar de los trabajadores se relacionarán positivamente con los niveles diarios de bienestar de su pareja.*

Para finalizar con el apartado de bienestar, se examinan los efectos indirectos del engagement en el trabajo sobre los niveles de bienestar de la pareja. Otra de las limitaciones de las que adolece esta área de investigación tiene que ver con la recogida de información a través de una única fuente. El bienestar subjetivo tiene un claro componente social, ya que la felicidad se relaciona con el contacto social y las relaciones interpersonales (BLANCO y DÍAZ, 2005). Es por ello que debemos intentar incluir datos de múltiples fuentes, como por ejemplo la pareja, para explorar en mayor detalle la dinámica y proceso del bienestar de los individuos. BAKKER y DEMEROUTI (2013) plantean que los empleados que disfrutan de su trabajo pueden sentirse auto-eficaces después de la jornada laboral, y volver a casa con un ánimo positivo, lo cual puede afectar positivamente a su entorno más cercano. Esto significa que el engagement en el trabajo puede tener beneficios no solo para la organización o el empleado, sino también, de manera indirecta, para el bienestar de su pareja. Por lo tanto, nuestra tercera hipótesis es la siguiente:

Hipótesis 3: *El nivel diario de engagement de los trabajadores se relacionará positivamente con el bienestar diario de su pareja, a través del bienestar propio.*

1.2.3. Los efectos del engagement en el trabajo sobre el rendimiento

Una de las creencias más extendidas en nuestra sociedad es que la gente que se siente bien en su trabajo es más productiva y rinde mejor. Esta idea también se refleja en el ámbito académico, puesto que uno de los efectos más estudiados del engagement es la productividad o el rendimiento del individuo en su tarea. De hecho, tal es el interés que suscita este área, que algunos autores la han definido como el «santo grial» de la investigación organizacional. A este respecto, son numerosos los trabajos que establecen una relación significativa entre el engagement y el rendimiento laboral (DEMEROUTI y CROPANZANO, 2010). Por ejemplo, XANTHOPOULOU *et al.* (2009), en un estudio de diario realizado en la industria de la comida rápida, mostraron que los trabajadores con altos niveles de engagement producían mayores ingresos económicos. De forma similar, BAKKER y BAL (2010) mostraron que los profesores con engagement recibieron de sus supervisores las evaluaciones de rendimiento más elevadas. SALANOVA, AGUT y PEIRÓ (2005) realizaron un estudio entre empleados de restaurantes y hoteles españoles. Mientras que los trabajadores facilitaban información sobre los recursos de la organización, la participación y el clima de servicio, los clientes evaluaban el desempeño del empleado y su satisfacción con el servicio. Los resultados mostraron que los recursos de la organización y el engagement predecían el clima de servicio, que a su vez influía en el desempeño del empleado y en la lealtad del cliente.

Parece incuestionable que la realización por parte de los empleados de las tareas que les han sido asignadas es el primer paso para alcanzar la eficacia de la organización, pero no es el único. El mero cumplimiento de las labores obligatorias es una base para el logro de los objetivos organizacionales, pero por sí sola resulta demasiado exigua. La mayoría de las empresas necesitan

que sus empleados vayan más allá y se comprometan personalmente en el logro de los objetivos colectivos, para que estos se tornen alcanzables. Existe un amplio consenso en la literatura respecto a que el proceso de rendimiento comprende aspectos relativos a la tarea formal y al contexto (p. ej., HOFFMAN, BLAIR, MERIAC y WOEHHR, 2007). El rendimiento de tarea o intra-rol se refiere a las conductas de los trabajadores respecto a sus tareas u obligaciones laborales. Por su parte, el rendimiento contextual o extra-rol se refiere a conductas que la organización no exige de manera formal, pero que son necesarias para su éxito global. Se considera que el rendimiento es dinámico y cambia a lo largo del tiempo, tanto a corto como a largo plazo. Las fluctuaciones en los niveles de rendimiento a corto plazo, que son las que nos ocupan, no ocurren tan solo en el rendimiento de tarea o intra-rol (STEWART y NANDKEOLYAR, 2006; TROUGAKOS, BEAL, GREEN, y WEISS, 2008), sino también en las dimensiones de rendimiento contextuales o extra-rol (BINNEWIES, SONNENTAG y MOJZA, 2009a). Por ejemplo, STEWARD y NANDKEOLYAR (2006) examinaron el número de ventas semanales de 167 personas durante un periodo de 26 semanas y encontraron que el 73 % de la variación en el rendimiento era intra-individual. TROUGAKOS *et al.* (2008) encontraron que existen variaciones incluso en periodos de tiempo más breves. Observaron que la varianza intra-individual en el rendimiento de ocho actividades, durante un periodo de tres días, fue del 48 %. Del mismo modo, un estudio sobre el rendimiento en jugadores profesionales de fútbol reveló que el 63 % de la varianza de una semana a otra fue igualmente atribuible a variaciones intra-individuo (STEWART y NANDKEOLYAR, 2007). Es debido a estas enormes fluctuaciones a corto plazo por lo que se recomienda la evaluación del rendimiento con diseños que permitan captar dichos cambios, como los estudios de diario o el método de muestreo de experiencias (*experience sampling methodology*).

En el ámbito investigador, parece que los muros entre la vida laboral y familiar han sido conceptualizados como asimétricamente permeables. Con frecuencia los investigadores han examinado cómo ciertos problemas en el trabajo afectan a nuestra vida familiar, sin embargo, apenas han prestado atención a cómo determinadas vivencias personales pueden tener un impacto positivo en el desempeño laboral. En esta incipiente línea, se ha observado que las personas que desconectaban psicológicamente del trabajo durante su tiempo de ocio mostraban incrementos en el rendimiento intra-rol seis meses después (BINNEWIES, SONNENTAG y MOJZA, 2009b). Recientemente, en un estudio de diario, VOLMAN, BAKKER y XANTHOPOULOU (2013) encontraron que aquellos empleados con mejor recuperación al estrés tras la jornada laboral mostraban mejor rendimiento al día siguiente.

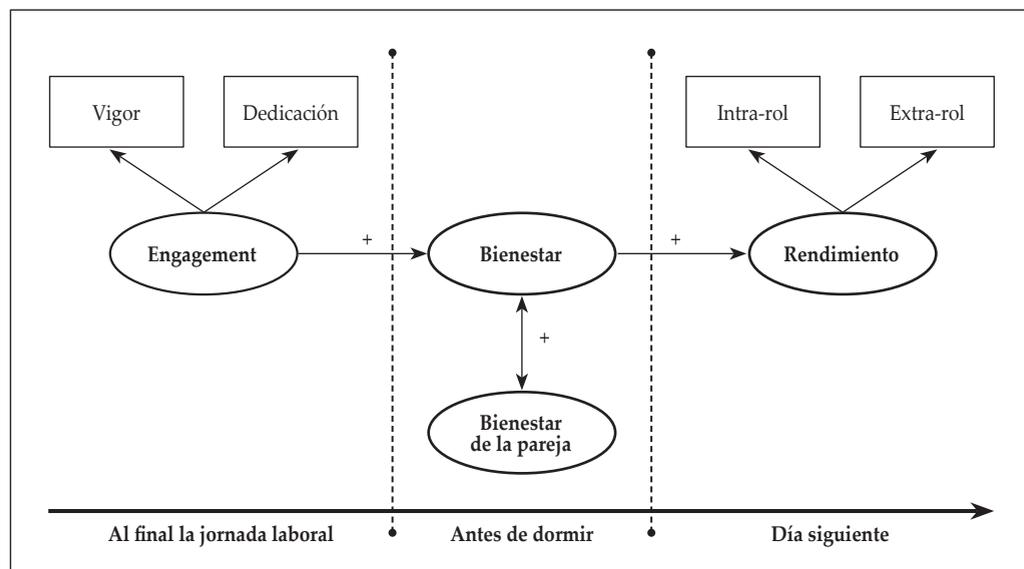
BAKKER (2009) ha propuesto diversas explicaciones sobre la relación entre el engagement y el rendimiento. La primera de ellas hace referencia a las emociones positivas que suelen acompañar a la vivencia del engagement. CROPANZANO y WRIGHT (2001) afirman que los empleados menos felices son más sensibles a las amenazas y se encuentran más predisuestos a adoptar posturas defensivas y pesimistas. Por el contrario, los empleados felices son más sensibles a las oportunidades, más confiados y con una actitud más cooperativa con sus compañeros. Según FREDRICKSON (2001) las emociones positivas ayudan a ampliar y desarrollar habilidades y recursos. Además de los beneficios inmediatos, experimentar emociones positivas como el engagement tendría efectos

beneficiosos más duraderos, ya que facilita la adquisición y desarrollo de nuevas habilidades que preparan a los individuos para retos futuros. Se ha planteado que uno de los precursores más importantes del rendimiento laboral son las emociones positivas. En este sentido, BARSADÉ (2002) afirma que las emociones positivas son un potente elicitador de resultados positivos en los equipos de trabajo. Mediante varios diseños experimentales puso a prueba su hipótesis. Sus investigaciones confirmaron que las emociones positivas se contagian rápidamente entre los miembros de un grupo y, lo que es más importante, que aquellos equipos de trabajo que más emociones positivas experimentaban presentaron un mayor número de conductas de ayuda y mejor rendimiento laboral. Parece entonces que un aspecto clave consiste en experimentar emociones positivas para así rendir mejor. Por ello, la hipótesis 4 plantea que el engagement tendrá un efecto positivo en el rendimiento del día siguiente a través del bienestar experimentado la noche anterior.

Hipótesis 4: *El nivel diario de engagement de los trabajadores se relacionará positivamente con el rendimiento al día siguiente, a través del bienestar de la noche anterior.*

En la figura 1, aparece una representación gráfica de las variables incluidas en el estudio, y el momento de medición de cada una de ellas.

Figura 1. Momento de medición de las variables y secuencia de los efectos hipotetizados



2. METODOLOGÍA

2.1. MUESTRA Y PROCEDIMIENTO

La muestra del estudio estuvo formada por trabajadores de distintos sectores y organizaciones ubicadas en la Comunidad de Madrid. Los participantes fueron reclutados a través de las redes sociales del investigador principal y de distintos colaboradores. Se empleó un diseño de diario con tres niveles de análisis (Nivel 1: día; Nivel 2: persona; Nivel 3: día), con recogida de datos durante cinco días laborables consecutivos, dos veces al día. En concreto, tanto el trabajador como su pareja sentimental debían rellenar el cuestionario al salir de trabajar (tarde) y al finalizar el día (noche). Anteriormente, los participantes tenían que haber rellenado un cuestionario general, donde se incluía información socio-demográfica y los niveles generales de las variables. El engagement y el rendimiento se evaluaron al final de cada jornada de trabajo, mientras que los niveles de bienestar de ambos miembros de la pareja se registraban antes de dormir. Los protocolos de ambas parejas se unieron mediante un código personal. Los cuestionarios se enviaban directamente al investigador principal. Los datos se recogieron entre los meses de septiembre de 2012 y octubre de 2013.

Se enviaron 150 protocolos, y se recibieron 100 (tasa de respuesta 66%). El tamaño muestral es adecuado, ya que los expertos en esta área sugieren un mínimo de 100 personas por estudio y 5 días de medición (BOLGER *et al.*, 2003). Finalmente 50 parejas (N = 100 participantes y N = 500 ocasiones) participaron en el estudio. Los requisitos para poder participar en la investigación fueron que ambos participantes estuvieran en activo laboralmente, y que conviviesen. Los participantes trabajaban en un amplio rango de sectores profesionales; instituciones financieras, educación, agricultura, construcción, comercio, industria, ámbito sanitario y medios de comunicación. La muestra final del estudio consistió en 50 hombres (50%) y 50 mujeres (50%). La edad media fue de 37,05 años (DT = 9,58), mientras que la media de antigüedad en la empresa fue de 15,65 años (DT = 9.31). En promedio, trabajaron 36,96 horas a la semana (DT = 8,09). Casi la mitad de las parejas (51,5%) tenían al menos un hijo, mientras que el 35,8% de la muestra tenía un título universitario o estudios de posgrado. La mayoría de ellos trabajaban por cuenta ajena (93,5%), y el 37,5% tenía un puesto de supervisión.

2.2. MEDIDAS

Engagement

Los niveles diarios de engagement en el trabajo se evaluaron mediante la versión adaptada para estudios de diario (BREEVAART, BAKKER, DEMEROUTI y HETLAND, 2012) de la escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (SCHAUFELI, SALANOVA, GONZÁLEZ-ROMÁ y BAKKER, 2002). En el presente estudio nos centramos en lo que se consideran elementos clave del constructo, a saber, el vigor y la dedicación (GONZÁLEZ-ROMÁ, SCHAUFELI, BAKKER y LLORET, 2006). La tercera dimensión del engagement (absorción) ha generado algunos problemas conceptuales, dado que

puede solaparse con otros conceptos como la adicción al trabajo (SCHAUFELI, TARIS y BAKKER, 2006). La escala incluye tres ítems para vigor (p. ej., «Hoy en mi trabajo, me he sentido fuerte y vigoroso», «Hoy mi trabajo me ha llenado de energía»), y tres para dedicación (p. ej., «Hoy mi trabajo me ha inspirado», «Hoy he estado orgulloso del trabajo realizado»). La escala de respuesta consta de seis alternativas desde 1 («No es cierto») a 6 («Completamente cierto»). A mayor puntuación, mayor nivel de *engagement*. La media de los cinco días del coeficiente de fiabilidad de Cronbach fue de 0,92 y 0,78 para vigor y dedicación, respectivamente.

Rendimiento

Se utilizaron nueve ítems de la escala de rendimiento de WILLIAMS y ANDERSON (1991), adaptada para la evaluación diaria, que evalúa los dos aspectos del rendimiento: rendimiento de tarea o intra-rol y el rendimiento contextual o extra-rol. Se utilizaron cinco ítems para conductas intra-rol (p. ej., «Hoy en el trabajo, he cumplido las responsabilidades asignadas a mi puesto de trabajo»; «Hoy en el trabajo, he realizado las tareas que se esperaban de mí»), y cuatro para extra-rol (p. ej., «Hoy en el trabajo, he ayudado a otros que tenían mucha carga de trabajo»; «Hoy en el trabajo, he dedicado tiempo a escuchar los problemas y preocupaciones de mis compañeros»). Se utilizó una escala de respuesta de seis alternativas desde 1 («No es cierto») a 6 («Completamente cierto»). A mayor puntuación, mayor nivel de desempeño. La media de los cuatro días del coeficiente de fiabilidad de Cronbach fue de 0,80 y 0,84 para rendimiento intra y extra-rol, respectivamente. Aunque el rendimiento fue evaluado cada uno de los cinco días del estudio, para el presente estudio solo se utilizó la información de cuatro, ya que nos interesaba la información de rendimiento al día siguiente.

Bienestar

Para evaluar el bienestar diario se utilizó la escala de VAN KATWYK, FOX, SPECTOR y KELLOWAY (2000). Los participantes deben indicar la frecuencia con la que han experimentado distintas emociones. Se utilizó una escala de respuesta de seis alternativas desde 1 («No es cierto») a 6 («Completamente cierto»). Los autores plantean que el afecto o emoción puede conceptualizarse sobre la base de dos dimensiones: la valencia emocional (agradable-desagradable) y la activación emocional (alta-baja). Con base en la combinación de estas dimensiones, la escala proporciona cuatro puntuaciones. Para el estudio nos centramos en la sub-escala alto placer / baja activación (satisfacción, estar a gusto, y relajación). La media de los cinco días del coeficiente de fiabilidad de Cronbach fue de 0,76.

2.3. ANÁLISIS DE DATOS

Nuestro conjunto de datos se compone de tres niveles de análisis. En concreto, las medidas repetidas en el mismo día constituyen el primer nivel (intra-individual), las diferencias in-

tersujeto el segundo nivel, y la díada el tercero. Para examinar las hipótesis se llevaron a cabo análisis multinivel con estructuras jerárquicas mediante el programa estadístico MLwiN 2.24 (RASBASH, BROWNE, HEALY, CAMERON y CHARLTON, 2000), con tres niveles: día (Nivel 1, N = 500 observaciones), persona (Nivel 2, N = 100 participantes), y díada (Nivel 3, N = 50 díadas). Este modelo considera la díada como la unidad mayor de análisis, con los individuos agrupados por díadas.

Los datos se analizaron mediante el modelo de interdependencia actor-pareja (*actor-partner interdependence model* –APIM–; COOK, y KENNY, 2005). Este enfoque ha sido utilizado en estudios previos (p. ej., BAKKER & XANTHOPOULOU, 2009), y es el recomendado para diseños y análisis diádicos. Cuando los datos se recogen a partir de ambos miembros de la díada, no pueden ser tratados como independientes el uno del otro (KENNY, KASHY y COOK, 2006). El APIM permite estimar simultáneamente los efectos de las variables de cada individuo mientras se controlan estadísticamente los efectos de las variables de su pareja.

3. RESULTADOS

3.1. ANÁLISIS PRELIMINARES

En la tabla 1 se muestran las medias, desviaciones típicas y correlaciones de las variables del estudio. Los análisis de correlación indican que las dimensiones del engagement se relacionan positivamente con el bienestar propio, y con el rendimiento al día siguiente. Por otra parte, respecto al efecto de las variables sociodemográficas, se observó una correlación positiva entre el género y el rendimiento extra-rol diario ($r = .14$, $p < .01$), y el bienestar ($r = .10$, $p < .05$). La edad mostró una relación positiva con el bienestar ($r = .11$, $p < .05$), mientras que el nivel educativo se asoció positivamente con el rendimiento intra-rol diario ($r = .21$, $p < .01$). Por lo tanto, estas variables sociodemográficas se incluyeron como controles en todos los análisis posteriores.

Para examinar si existía suficiente variabilidad intra-inter sujeto para la utilización de un modelo de tres niveles (díadas, personas, días), se calcularon las correlaciones intraclase con el modelo nulo para las variables del estudio. Los resultados mostraron que un modelo de tres niveles explica una cantidad significativa de varianza en cada uno de los niveles. En concreto, los resultados mostraron que el 53,6% de la varianza del bienestar puede explicarse por las variaciones entre días, el 36% de la varianza es atribuible a las variaciones entre personas, y el 10,4% a las variaciones entre-díadas. Respecto al rendimiento intra-rol se observa que el 48,4% de su varianza se explica por las variaciones entre días, el 39,3% por las variaciones entre personas, y el 12,3% por las variaciones entre-díadas. Por último, los resultados muestran que el 42,5% de la varianza del rendimiento extra-rol puede explicarse por las variaciones entre días, el 47,5%

por las variaciones entre personas, y el 10% por las variaciones entre-díadas. Estos resultados apoyan la utilización de modelos multinivel con tres niveles de análisis, debido a que la varianza atribuida a la díada fue en todos los casos significativa.

3.2. MODELOS MULTINIVEL

La hipótesis 1 plantea que el nivel de *engagement* diario de los trabajadores predecirá positivamente su nivel de bienestar diario en casa. Para poner a prueba dicha hipótesis se examinaron tres modelos multinivel. En el modelo nulo, se incluía la constante como único predictor. En el modelo 1, se incluyeron las variables control (información socio-demográfica). En el modelo 2, se incluyeron las dimensiones de *engagement* (vigor y dedicación). Por último, en el modelo 3 se incluyó el nivel de bienestar diario por la noche de pareja.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos y correlaciones
(N = 50 díadas, N = 100 participantes, N = 500 observaciones)

	M	DT	1	2	3	4	5	6
1. Vigor diario en el trabajo	3.94	1.45	–					
2. Dedicación diaria en el trabajo	4.35	1.17	.76**	–				
3. Bienestar diario	4.42	1.16	.41**	.36**	–			
4. Bienestar diario (pareja)	4.44	1.18	.09	.08	.16**	–		
5. Rendimiento intra-rol diario (día siguiente)	5.36	0.67	.37**	.30**	.20**	.06	–	
6. Rendimiento extra-rol diario (día siguiente)	3.86	1.36	.38**	.42**	.22**	.09	.20**	–
* p < .05; ** p < .01.								

Tabla 2. **Modelo multinivel. VD: Bienestar diario en casa**
(N = 50 días, N = 100 participantes, N = 500 observaciones)

Variables	Modelo nulo			Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3		
	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t
Constante	4.425	0.094	47.0***	4.445	0.097	45.8**	4.431	0.084	52.7***	4.441	0.082	54.1***
Género				0.342	0.155	2.20*	0.170	0.139	1.22	0.176	0.144	1.22
Edad				0.030	0.068	0.44	0.028	0.060	0.46	0.025	0.062	0.40
Nivel educativo				0.027	0.109	0.24	0.039	0.094	0.41	0.043	0.095	0.45
Vigor en el trabajo							0.269	0.062	4.33***	0.274	0.063	4.34***
Dedicación en el trabajo							0.145	0.058	2.50**	0.141	0.059	2.38**
Bienestar (pareja)										0.109	0.044	2.47**
- 2 X Log (lh)		1421.110			1297.620			1246.892			1228.614	
Diferencia de - 2 X Log					123.49***			50.72***			18.27***	
gl					3			2			1	
Nivel 1 varianza del intercepto (Error típico)		0.724 (0.051)			0.750 (0.056)			0.710 (0.053)			0.710 (0.053)	
Nivel 2 varianza del intercepto (Error típico)		0.487 (0.127)			0.328 (0.109)			0.235 (0.082)			0.260 (0.087)	
Nivel 3 varianza del intercepto (Error típico)		0.141 (0.108)			0.196 (0.106)			0.137 (0.081)			0.106 (0.079)	

* p < .05. ** p < .01. *** p < .001.

Nota: Nivel 1 = Día; Nivel 2 = Persona; Nivel 3 = Díaada.

Tabla 3. Modelo multinivel. VD: Rendimiento intra-rol al día siguiente
(N = 50 díadas, N = 100 participantes, N = 500 observaciones)

Variables	Modelo nulo			Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3		
	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t
Constante	5.342	0.058	92.1***	5.341	0.054	98.9***	5.335	0.049	108***	5.334	0.049	108***
Género				0.194	0.108	1.79	0.091	0.101	0.90	0.080	0.103	0.77
Edad				0.007	0.006	1.16	0.007	0.005	1.40	0.007	0.005	1.40
Nivel educativo				0.220	0.065	3.30***	0.227	0.059	3.84***	0.232	0.060	3.86***
Vigor en el trabajo							0.147	0.037	3.97***	0.118	0.038	3.10***
Dedicación en el trabajo							0.095	0.034	2.79**	0.086	0.035	2.45**
Bienestar propio										0.075	0.028	2.67**
- 2 X Log (lh)		914.549			840.231			779.196			770.834	
Diferencia de - 2 X Log					74.31***			61.03***			8.362**	
gl					3			2			1	
Nivel 1 varianza del intercepto (Error típico)		0.258 (0.018)			0.274 (0.020)			0.242 (0.018)			0.237 (0.018)	
Nivel 2 varianza del intercepto (Error típico)		0.210 (0.053)			0.189 (0.052)			0.165 (0.032)			0.171 (0.033)	
Nivel 3 varianza del intercepto (Error típico)		0.066 (0.042)			0.010 (0.039)			0.000 (0.000)			0.000 (0.000)	

* p < .05. ** p < .01. *** p < .001.

Nota: Nivel 1 = Día; Nivel 2 = Persona; Nivel 3 = Díada.

Tabla 4. **Modelo multinivel. VD: Rendimiento extra-rol al día siguiente**
(N = 50 días, N = 100 participantes, N = 500 observaciones)

Variables	Modelo nulo			Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3		
	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t	Estimación	Error típico	t
Constante	3.812	0.119	32.0***	3.833	0.122	31.4***	3.829	0.114	33.5***	3.827	0.114	33.5***
Género				0.277	0.232	1.19	0.088	0.210	0.41	0.070	0.208	0.33
Edad				0.004	0.013	0.30	0.007	0.012	0.58	0.007	0.012	0.58
Nivel educativo				0.137	0.145	0.94	0.153	0.134	1.14	0.149	0.134	1.11
Vigor en el trabajo							0.371	0.068	5.45***	0.335	0.069	4.85***
Dedicación en el trabajo							0.032	0.063	0.50	0.026	0.064	0.40
Bienestar propio										0.104	0.051	2.03*
- 2 X Log (lh)		1518.206			1398.761			1341.924			1330.754	
Diferencia de - 2 X Log					119.4***			56.83***			11.17***	
gl					3			2			1	
Nivel 1 varianza del intercepto (Error típico)		0.818 (0.058)			0.860 (0.064)			0.762 (0.057)			0.755 (0.056)	
Nivel 2 varianza del intercepto (Error típico)		0.916 (0.217)			0.935 (0.237)			0.743 (0.192)			0.723 (0.187)	
Nivel 3 varianza del intercepto (Error típico)		0.191 (0.179)			0.128 (0.189)			0.146 (0.160)			0.162 (0.160)	

* p < .05. ** p < .01. *** p < .001.

Nota: Nivel 1 = Día; Nivel 2 = Persona; Nivel 3 = Día.

El modelo 3 mostró un mejor ajuste a los datos que el modelo 2 (diferencia de $-2 \times \log = 18.27$, g.l. = 1, $p < 0.001$), que el modelo 1 (diferencia de $-2 \times \log = 69$, g.l. = 3, $p < 0.001$), y que el modelo nulo (diferencia de $-2 \times \log = 192.49$, g.l. = 6, $p < 0.001$). La tabla 2 presenta las estimaciones no estandarizadas, los errores típicos y los valores t para los predictores. Los resultados apoyan la hipótesis 1, ya que el nivel de bienestar diario tras la jornada laboral se relaciona positivamente con los niveles diarios de vigor ($t = 4.34$, $p < 0.001$) y dedicación ($t = 2.38$, $p < 0.01$).

La hipótesis 2 sugiere que existirá un efecto bidireccional entre los niveles de bienestar diarios de ambos miembros de cada pareja. Los resultados muestran que el bienestar en casa del trabajador se relaciona positivamente con el bienestar diario de su pareja ($t = 2.47$, $p < 0.01$). Este dato proporciona apoyo a la hipótesis 2.

La hipótesis 3 sugiere que el nivel diario de engagement de los trabajadores tendrá un efecto positivo en el bienestar diario de sus parejas a través del bienestar diario propio. Las tres condiciones que deben cumplirse para apoyar esta hipótesis de mediación son: (1) el engagement (vigor y dedicación) debe estar relacionado con el bienestar propio, (2) el nivel de bienestar diario del trabajador debe estar relacionado con el bienestar de su pareja, y (3) tras la inclusión de la variable mediadora (bienestar propio), la relación existente entre el engagement y el bienestar de la pareja debe dejar de ser significativa (mediación total), o ver reducido su grado de relación (mediación parcial; MATHIEU y TAYLOR, 2006). Las primeras dos hipótesis apoyan los dos primeros condiciones. En cuanto a la tercera condición, los resultados indican que ni el vigor ($t = 1.68$, $p > .05$) ni la dedicación ($t = 1.33$, $p > .05$) se relacionan significativamente con el bienestar de la pareja. Por lo tanto, no existe apoyo empírico para la tercera condición. Sin embargo, los últimos planteamientos sobre mediación plantean que las inferencias de mediación están justificadas si el efecto indirecto de $X \rightarrow M$ y $M \rightarrow Y$ es significativo (p. e.j., KENNY, KASHY y BOLGER, 1998; MACKINNON, LOCKWOOD, HOFFMAN, WEST y SHEETS, 2002; MATHIEU y TAYLOR, 2006). Estos efectos indirectos son formas especiales de mediación en las que el predictor (X) y la variable dependiente (Y) no están directamente relacionados, sino que lo hacen a través de la variable mediadora (MATHIEU y TAYLOR, 2006). Es por ello, que en los casos en los que no existe un efecto significativo de la variable independiente sobre la dependiente, MATHIEU y TAYLOR (2006) recomiendan examinar dichos efectos indirectos. Se examinaron los efectos indirectos mediante el método Monte Carlo para mediación multinivel (PREACHER y SELIG, 2012). La distribución de posibles estimaciones para la variable mediadora se encontraban por encima de 0, lo que significa que la hipótesis nula de no mediación puede ser rechazada. En concreto, los resultados mostraron que el vigor diario se relaciona positivamente con el bienestar diario de la pareja a través del bienestar propio. La prueba de Monte Carlo demostró que este efecto indirecto fue significativo con un nivel de confianza del 95% (LL = 0.005, UL = 0.06). Por otra parte, la dedicación diaria también se relacionó positivamente con el bienestar diario de la pareja a través del bienestar diario propio. La prueba de Monte Carlo demostró que este efecto indirecto fue significativo a un nivel de confianza del 95% (LL = 0.003, UL = 0.03). Por lo tanto, estos resultados apoyan parcialmente la hipótesis 3.

Por último, la hipótesis 4 plantea que el engagement tendrá un efecto positivo en el rendimiento del día siguiente a través del bienestar propio la noche anterior. Las tres condiciones que deben cumplirse para apoyar esta hipótesis de mediación son: (1) el engagement (vigor y dedicación) debe estar relacionado con el bienestar propio, (2) el nivel de bienestar diario del trabajador debe estar relacionado con el rendimiento al día siguiente, y (3) tras la inclusión de la variable mediadora (bienestar propio), la relación existente entre el engagement y el rendimiento debe dejar de ser significativa (mediación total), o ver reducido su grado de relación (mediación parcial; MATHIEU y TAYLOR, 2006). La hipótesis 1 proporciona apoyo a la primera condición. Respecto a la segunda, los resultados indican que el bienestar diario tras la jornada laboral se relaciona positivamente con los niveles diarios de rendimiento intra ($t = 2.67$, $p < 0.01$) y extra-rol ($t = 2.03$, $p < 0.05$). En cuanto a la tercera condición, tal y como se aprecia en la tabla 3, el nivel de rendimiento diario intra-rol se relaciona positivamente con los niveles diarios de vigor ($t = 3.97$, $p < 0.001$) y dedicación ($t = 2.79$, $p < 0.01$). Tras la inclusión del bienestar en la ecuación se produjo una leve reducción de dicho efecto. Los resultados de la prueba Monte Carlo indican que el efecto sobre el rendimiento intra-rol del engagement (vigor; 95% LL = 0.01, UL = 0.05; dedicación; 95% LL = 0.005, UL = 0.04) se transmitió parcialmente a través del nivel de bienestar propio. Por lo tanto, existe una mediación parcial.

En cuanto al rendimiento extra-rol, tal y como se aprecia en la tabla 4, existe una relación positiva con los niveles diarios de vigor ($t = 4.85$, $p < 0.001$), aunque no con dedicación ($t = 0.40$, $p > .05$). Tras la inclusión del bienestar en la ecuación se produjo una leve reducción del efecto de vigor. Los resultados de la prueba Monte Carlo indican que el efecto sobre el rendimiento extra-rol de vigor (95% LL = 0.001, UL = 0.06) se transmitió parcialmente a través del nivel de bienestar propio. Por lo tanto, existe también una mediación parcial en el caso del rendimiento extra-rol. Estos resultados apoyan parcialmente la hipótesis 4.

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

La presente investigación muestra el efecto beneficioso del engagement diario en el trabajo a distintos niveles; en el bienestar propio, en el de la pareja y en el rendimiento. Estos hallazgos plantean que las consecuencias del engagement tienden a traspasar las barreras del ámbito laboral, entrando en la esfera personal y afectando el bienestar de la familia.

4.1. PRINCIPALES HALLAZGOS

Este estudio realiza diversas contribuciones novedosas en el área de investigación del engagement, el bienestar y el rendimiento. En primer lugar, se examinan las variables desde una metodología de diario. Se ha demostrado que tanto el engagement como el rendimiento están sujetos a enormes fluctuaciones diarias (p. e.j., BINNEWIES *et al.*, 2009a; BREEVART *et al.*, 2012; TROUGAKOS *et al.*, 2008). Del mismo modo, los niveles de bienestar varían significativamente de un día a otro

(REIS, SHELDON, GABLE, ROSCOE y RYAN, 2000). Desde un punto de vista metodológico, un aspecto novedoso de este proyecto es utilizar un diseño que permite estudiar estas cuestiones de un modo más cercano a la realidad, obteniendo una visión mucho más dinámica de los procesos estudiados. En segundo lugar, aunque los efectos del *engagement* han sido estudiados previamente, se conoce muy poco sobre el impacto que tiene en el área privada en general, y en la pareja en particular. De esta forma, incrementamos el conocimiento sobre el efecto del *engagement* en el bienestar, y sobre cómo puede ser contagiado a la pareja. Por último, se utilizó una estrategia innovadora de análisis, el modelo de interdependencia actor-pareja (COOK y KENNY, 2005; KENNY *et al.*, 2006), mediante el cual se pueden estimar simultáneamente los efectos de las variables de cada individuo mientras se controlan estadísticamente los efectos de las variables de su pareja.

En general, la presente investigación muestra que el *engagement* diario se relaciona positivamente con el bienestar diario propio. Como BAKKER (2009) argumentó, los empleados con altos niveles de *engagement* suelen experimentar emociones positivas, como la felicidad o la satisfacción. Ofrecemos pruebas empíricas de esta afirmación a un nivel diario. Por otra parte, nuestros resultados están en línea con recientes investigaciones que relacionan el *engagement* y cuestiones relativas al trabajo y la familia. Por ejemplo, utilizando la metodología de muestreo de experiencias, CULBERTSON, MILLS y FULLAGAR (2012) encontraron que el *engagement* diario se relacionaba con el estado de ánimo positivo en casa, que a su vez influía en una mayor facilitación familia-trabajo. Sin embargo, el *engagement* también puede tener un impacto negativo en la vida privada. En un estudio longitudinal, HALBESLEBEN, HARVEY y BOLINO (2009) encontraron que el *engagement* dio lugar a mayores niveles de conflicto trabajo-familia un año después. Por tanto, se necesita más investigación para comprender mejor cómo el *engagement* se relaciona con las experiencias vividas fuera del ámbito laboral.

Por otra parte, también se ha analizado si el bienestar diario se contagiaba a la pareja. Los resultados están en línea con estudios transversales previos, que mostraban el contagio de experiencias positivas como la satisfacción laboral (DEMEROUTI *et al.*, 2005), el vigor (WESTMAN, ETZION y CHEN, 2009) o el afecto positivo (SONG, FOO y UY, 2008). Sin embargo, en el presente estudio se observa dicho contagio positiva a nivel diario. El mecanismo subyacente de esta transferencia de emociones positivas es el contagio emocional (HATFIELD *et al.*, 1994), mediante el cual cada miembro de la pareja se contagia del estado emocional del otro y convergen emocionalmente. La cuestión por resolver es por qué las personas con altos niveles de bienestar diario transmiten ese estado emocional. Como FREDRICKSON (2001) sugiere, las personas que experimentan emociones positivas tienden a tener un mayor número de relaciones interpersonales, por lo que aumenta la probabilidad de que dicho fenómeno suceda. A la luz de nuestros resultados, podríamos argumentar que las personas con altos niveles de bienestar diario tienden a compartir este estado positivo con la pareja, lo que puede conducir al contagio emocional. Como FOWLER y CHRISTAKIS (2009) señalan, además de los factores contextuales, la gente es feliz por la felicidad de los demás con los que están conectados.

En tercer lugar, se propone que el nivel diario de *engagement* de los empleados podría tener un efecto sobre el bienestar diario de su pareja, a través del bienestar propio. Los resultados apo-

yan este efecto indirecto, que muestra que el engagement diario en el trabajo tiene efectos positivos no solo para el trabajador sino también para la pareja de un modo indirecto. Este es uno de los primeros estudios que proporciona evidencia de una espiral positiva que comienza en el trabajo, y se transfiere a la esfera personal, incrementando el nivel de bienestar de los miembros de la pareja. Este resultado está en consonancia con lo hallado por BAKKER y DEMEROUTI (2009), quienes mostraron que el engagement tenía un efecto directo sobre el rendimiento de los empleados y también indirectamente en el rendimiento de su pareja. La presente investigación va un paso más allá, y no solo se centra en los resultados relacionados con el trabajo, tales como el rendimiento, sino también en los estados emocionales. Es importante mencionar que el engagement no se relacionaba directamente con el bienestar de la pareja, sino que se transmitía a través del bienestar del empleado. Sin embargo, sería interesante analizar cómo se transmiten las experiencias laborales y personales entre aquellas parejas que trabajan juntas en el mismo entorno organizacional. Se ha encontrado que tener una relación en el trabajo constituye un arma de doble filo, con beneficios como el apoyo instrumental del cónyuge, pero con claras desventajas, como el aumento del estrés derivado del conflicto trabajo-familia (HALBESLEBEN, WHEELER y ROSSI, 2012).

Otro de los hallazgos de esta investigación es que el engagement tiene un efecto no solo a través de las esferas laboral y personal, sino que también lo tiene a través del tiempo. Se observa un efecto significativo del nivel de engagement diario sobre el rendimiento laboral al día siguiente. En concreto, el vigor diario mostró un efecto directo sobre el rendimiento intra extra rol, mientras que la dedicación tan solo en el rendimiento intra-rol. De igual forma, se observó que el efecto del engagement sobre el rendimiento al día siguiente se transmitía parcialmente a través del bienestar experimentado por el empleado la noche anterior. Parece por tanto que el bienestar experimentado en el trabajo (engagement) y en el entorno personal (bienestar) tienen un impacto positivo en el rendimiento diario. Los resultados son similares a los encontrados en estudios previos, donde otras experiencias positivas fuera del ámbito laboral, como la recuperación, mostraban un efecto positivo en el rendimiento al día siguiente (VOLMAN *et al.*, 2013) o seis meses después (BINNEWIES *et al.*, 2009b). Estos datos concuerdan con la idea de que la gente feliz es más productiva y trabaja mejor (CROPANZANO y WRIGHT, 2001).

La explicación más directa de nuestros resultados se puede encontrar en las emociones positivas asociadas a la vivencia del engagement en el trabajo. La teoría de las emociones positivas de FREDRICKSON (FREDRICKSON, 2001) está basada en la ampliación y construcción de los recursos personales. Esta perspectiva postula que, a diferencia de los estados emocionales negativos o neutros que restringen la atención y las cogniciones personales, las emociones positivas amplían la atención visual de las personas, el repertorio de acción deseada, la apertura a nuevas experiencias y el pensamiento crítico. Con el tiempo, esta expansión de los estados mentales que generan las emociones positivas ayuda a las personas a descubrir y construir una variedad de recursos personales, los cuales tienen un impacto positivo en el ámbito laboral, entre muchos otros. Por ejemplo, las emociones positivas se han asociado con diversos indicadores positivos como mayor competencia, logro y compromiso (RYFF y SINGER, 1998), o mayor frecuencia de conductas de ayuda a compañeros para establecer su rol en el trabajo (WRZESNIEWSKI y DUTTON, 2001). En la misma línea, FREDRICKSON y LOSADA (2005) encontraron que

la comunicación positiva y las expresiones de apoyo entre los miembros de un grupo constituían un elemento diferenciador de los equipos de trabajo más productivos. En concreto, en su investigación observacional entre 70 equipos de trabajo, los autores identificaron a 15 equipos, que claramente generaban mejores resultados en función de los discursos utilizados. Los discursos positivos se basaban en el apoyo, estímulo y reconocimiento, mientras que los negativos contenían elementos de desaprobación, cinismo y sarcasmo. Aquellos grupos en los que existía una mezcla de interacciones verbales con ambos tipos de discursos, mostraron un rendimiento medio, mientras que los equipos con interacciones verbales negativas mostraron un rendimiento significativamente inferior. Además, los resultados indicaron que los equipos con mayor éxito exhibían con mayor frecuencia emociones positivas y un mayor número de ideas e iniciativas comparado con el resto de grupos de trabajo.

El incremento de recursos asociados a las emociones positivas puede tener otros beneficios. De acuerdo con BAKKER y DEMEROUTI (2007), los recursos laborales tienen un efecto motivador intrínseco al satisfacer las necesidades humanas básicas, como las de autonomía, de relación y de auto-eficacia. Por ejemplo, el apoyo a un compañero puede fomentar el aprendizaje, lo que aumenta las competencias laborales, mientras que la autonomía y el apoyo social satisfacen la necesidad de autonomía y de pertenencia a un grupo, respectivamente. Del mismo modo, los recursos laborales también pueden ejercer un papel de motivación extrínseca, porque los entornos laborales con recursos fomentan la voluntad de dedicar nuestros esfuerzos y competencias al trabajo. En este tipo de entornos, es más probable que se realicen las tareas correctamente y se alcancen los objetivos establecidos. Por ejemplo, el apoyo social por parte de los compañeros y la retroalimentación sobre el desempeño aumenta la probabilidad de tener éxito en los objetivos propios. Esta relación recíproca entre emociones positivas y recursos puede suscitar espirales de bienestar que promoverían comportamientos positivos inmediatos, como por ejemplo el rendimiento.

4.2. LIMITACIONES E IMPLICACIONES PRÁCTICAS

Antes de comentar las implicaciones prácticas del estudio, deben ser tenidas en cuenta algunas limitaciones de este estudio. En primer lugar, una posible limitación está relacionada con la estrategia de diseño. Aunque los estudios de diario ofrecen numerosas ventajas respecto a otros diseños, como la reducción del sesgo de respuesta o la posibilidad de tener en cuenta las fluctuaciones diarias de las variables objeto de estudio, no permiten conclusiones sobre efectos a largo plazo. Tal y como se ha comentado, las emociones positivas crean una espiral ascendente hacia la mejora del bienestar emocional. Por lo tanto, la investigación futura debería explorar el efecto a largo plazo de las consecuencias positivas del *engagement*, y especialmente si el impacto del *engagement* sobre la pareja se mantiene a lo largo del tiempo.

Otra posible limitación radica en que a pesar de que el presente análisis se realizaba sobre tres niveles (día, persona y díadas), no se incluyeron variables específicas a nivel de la díada. Dado que la varianza explicada por cada nivel apoya la inclusión y el uso de estos tres niveles, son necesarios nuevos estudios para explorar qué variables a nivel de pareja/díada (p. ej., la fre-

cuencia de las interacciones positivas durante la noche, las experiencias positivas compartidas como el cumpleaños de un miembro de la familia) podrían tener una influencia en el bienestar.

Por último, es importante hacer hincapié en que el modelo de interdependencia actor-pareja (APIM) está diseñado para evaluar y controlar la interdependencia en los datos de las miembros de una diada, lo que significa que la emoción, la cognición o la conducta de uno de ellos pueden tener un impacto en la emoción, la cognición o la conducta de la pareja. Por lo tanto, los efectos hallados sobre el contagio del bienestar indican una relación significativa, pero no necesariamente de carácter causal (COOK y KENNY, 2005).

De acuerdo con investigaciones anteriores (p. ej., BAKKER, 2009) los principales antecedentes del engagement en el trabajo son los recursos laborales. La principal intervención a nivel organizacional podría estar enfocada a aumentar la autonomía, el apoyo del supervisor o el *feedback*, con el objetivo de que los empleados sientan altos niveles de engagement. SCHAUFELI y SALANOVA (2008) argumentan que el engagement se puede fomentar a través del manejo eficaz de los recursos humanos. Describen tres estrategias, cada una con un enfoque diferente, mediante las cuales se puede aumentar el nivel de engagement de los empleados. La primera estrategia consiste en un acuerdo sobre el desarrollo de los empleados, cuyo objetivo principal es optimizar el ajuste entre el empleado y la organización. SCHAUFELI y SALANOVA argumentan que esto es posible siguiendo tres pasos: (1) evaluar los valores, preferencias y metas de los empleados (tanto profesionales como personales), (2) negociar un contrato por escrito (el acuerdo) que reconoce estos objetivos y los recursos necesarios proporcionados por la organización para lograrlos, y (3) supervisar sistemáticamente este acuerdo respecto al logro de dichos objetivos y discutir y reorientar los objetivos, si es necesario. La segunda estrategia contiene una auditoría de bienestar. Esto implica que la organización y sus empleados evalúen conjuntamente el nivel de bienestar experimentado por estos últimos. Con esta información se facilita una decisión sobre las medidas de mejora que deben implementarse. La tercera estrategia consiste en la organización de talleres para promover el engagement mediante el aumento de recursos personales. El objetivo de los talleres debe estar orientado hacia la optimización de la calidad del trabajo y el bienestar de los empleados (SCHAUFELI y SALANOVA, 2008). Esta aproximación puede suponer un marco interesante a la hora de intervenir en el engagement.

Resultaría también interesante facilitar a los empleados el acceso a programas de formación para aumentar las competencias emocionales. Por ejemplo, se ha mostrado que el intercambio de acontecimientos positivos ayuda a conseguir un mayor equilibrio entre el trabajo y la familia (CULBERTSON *et al.*, 2012). Según lo propuesto por BAKKER *et al.* (2005), las organizaciones pueden utilizar los avances en la investigación sobre contagio emocional para proporcionar recursos a sus empleados. Estos recursos pueden mejorar las experiencias positivas en el trabajo y en casa, creando espirales positivas en ambos ámbitos. KASHDAN, BISWAS-DIENER y KING (2008) han planteado que las personas son más felices cuando están involucradas en actividades significativas (pág. 230). Tener altos niveles de engagement en el trabajo parece ser un buen camino para mejorar nuestro bienestar cotidiano, y de manera indirecta el de nuestra pareja, así como el rendimiento diario.

Bibliografía

- BAKKER, A. B. [2005]: «Flow among music teachers and their students: The crossover of peak experiences», *Journal of Vocational Behavior*, núm. 66, págs. 26-44.
- [2009]: «Building engagement in the workplace», en R. J. Burke & C.L. Cooper (eds.), *The Peak Performing Organization*, Oxon, UK: Routledge, págs. 50-72.
- BAKKER, A. B. y BAL, P. M. [2010]: «Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, núm. 83, págs. 189-206.
- BAKKER, A. B. y DEMEROUTI, E. [2013]: «The Spillover-Crossover model», en J. Grzywacz y E. Demerouti (eds.), *New frontiers in work and family research*, Hove Sussex: Psychology Press.
- BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. y BURKE, R. [2009]: «Workaholism and relationship quality: A spillover-crossover perspective», *Journal of Occupational Health Psychology*, núm. 14, págs. 23-33.
- BAKKER, A. B. y LEITER, M. P. (eds.). [2010]: *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, New York: Psychology Press.
- BAKKER, A. B.; RODRÍGUEZ-MUÑOZ, A. y DERKS, D. [2012]: «La emergencia de la Psicología de la Salud Ocupacional Positiva», *Psicothema*, núm. 24, págs. 66-72.
- BAKKER, A. B. y XANTHOPOULOU, D. [2009]: «The crossover of daily work engagement: Test of an actor-partner interdependence model», *Journal of Applied Psychology*, núm. 94, págs. 1.562-1.571.
- BARSADE, S. G. [2002]: «The ripple effect: Emotional contagion and its influence on group behavior», *Administrative Science Quarterly*, núm. 47, págs. 644-675.
- BINNEWIES, C.; SONNENTAG, S. y MOJZA, E. J. [2009a]: «Daily performance at work: feeling recovered in the morning as a predictor of day-level job performance», *Journal of Organizational Behavior*, núm. 30, págs. 67-93.
- [2009b]: «Feeling recovered and thinking about the good sides of one's work», *Journal of Occupational Health Psychology*, núm. 14, págs. 243-356.
- BLANCO, A. y DÍAZ, D. [2005]: «El bienestar social: su concepto y medición», *Psicothema*, núm. 17, págs. 582-589.
- BOLGER, N.; DAVIS, A. y RAFAELI, E. [2003]: «Diary methods: Capturing life as it is lived», *Annual Review of Psychology*, núm. 54, págs. 579-616.
- BREEVAART, K.; BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E., y HETLAND, J. [2012]: «The measurement of state work engagement: A multilevel factor analytic study», *European Journal of Psychological Assessment*, núm. 28, págs. 305-312.
- COOK, W. y KENNY, D. A. [2005]: «The Actor-Partner Interdependence Model: A model of bidirectional effects in developmental studies», *International Journal of Behavioral Development*, núm. 29, págs. 101-109.

- CROPANZANO, R. y WRIGHT, T. A. [2001]: «When a "happy" worker is really a "productive" worker: A review and further refinement of the happy-productive worker thesis», *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 53, págs. 182-199.
- CULBERTSON, S. S.; MILLS, M. J. y FULLAGAR, C. J. [2012]: «Work engagement and work-family facilitation: Making homes happier through positive affective spillover», *Human Relations*, núm. 65, págs. 1.155-1.177.
- DEMEROUTI, E.; BAKKER, A. B. y SCHAUFELI, W. B. [2005]: «Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents», *Journal of Vocational Behavior*, núm. 67, págs. 266-289.
- DEMEROUTI, E. y CROPANZANO, R. [2010]: «From thought to action: Employee work engagement and job performance», en A. B. Bakker, & M. P. Leiter, (eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, New York: Psychology Press, págs. 147-163.
- FOWLER, J. H. y CHRISTAKIS, N. A. [2009]: «Dynamic spread of happiness in a large social network: Longitudinal analysis over 20 years in the Framingham Heart Study», *British Medical Journal*, núm. 7.685, págs. 338-347.
- FREDRICKSON, B. L. [2001]: «The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions», *American Psychologist*, núm. 56, págs. 218-226.
- FREDRICKSON, B. L. y LOSADA, M. F. [2005]: «Positive affect and the complex dynamics of human flourishing», *American Psychologist*, núm. 60, págs. 678-686.
- GONZÁLEZ-ROMÁ, V.; SCHAUFELI, W. B.; BAKKER, A. B. y LLORET, S. [2006]: «Burnout and work engagement: Independent factors or opposite poles?», *Journal of Vocational Behavior*, núm. 62, págs. 165-174.
- GREENHAUS, J. H. y BEUTELL, N. J. [1985]: «Sources of conflict between work and family roles», *Academy of Management Review*, núm. 10, págs. 76-88.
- HALBESLEBEN, J. R. B.; HARVEY, J. y BOLINO, M. C. [2009]: «Too engaged? A conservation of resources view of the relationship between work engagement and work interference with family», *Journal of Applied Psychology*, núm. 94, págs. 1.452-1.465.
- HALBESLEBEN, J. R. B.; WHEELER, A. R. y ROSSI, A. M. [2012]: «The costs and benefits of working with one's spouse: A two-sample examination of spousal support, work-family conflict, and emotional exhaustion in work-linked relationships», *Journal of Organizational Behavior*, núm. 33, págs. 597-615.
- HATFIELD, E.; CACIOPPO, J. T. y RAPSON, R. L. [1994]: *Emotional contagion*, New York: Cambridge University Press.
- HOFFMAN, B. J.; BLAIR, C. A.; MERIAC, J. P. y WOHR, D. J. [2007]: «Expanding the criterion domain? A quantitative review of the OCB literature», *Journal of Applied Psychology*, núm. 92, págs. 555-566.
- HOUDMONT, J. y LEKA, S. [2010]: «An introduction to occupational health psychology», en S. Leka y J. Houdmont (eds.), *Occupational Health Psychology: A key text*, Oxford: Wiley-Blackwell, págs. 194-224.
- KAHN, W. A. [1990]: «Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work», *Academy of Management Journal*, núm. 33, págs. 692-724.
- KASHDAN, T. B.; BISWAS-DIENER, R. y KING, L. A. [2008]: «Reconsidering happiness: the costs of distinguishing between hedonics and eudaimonia», *The Journal of Positive Psychology*, núm. 3, págs. 219-233.
- KENNY, D. A.; KASHY, D. A. y COOK, W. L. [2006]: *Dyadic data analysis*, New York: The Guilford Press.
- KIMURA, M.; DAIBO, I. y YOGO, M. [2008]: «The study of emotional contagion from the perspective of interpersonal relationships», *Social Behavior and Personality*, núm. 36, págs. 27-42.

- MACIK-FREY, M.; QUICK, J. E. y NELSON, D. L. [2007]: «Advances in occupational health: From a stressful beginning to a positive future», *Journal of Management*, núm. 33, págs. 809-840.
- MACKINNON, D. P.; LOCKWOOD, C. M.; HOFFMAN, J. M.; WEST, S. G. y SHEETS, V. [2002]: «A comparison of methods to test the significance of the mediated effect», *Psychological Methods*, núm. 7, págs. 83-104.
- MATHIEU, J. E. y TAYLOR, S. R. [2006]: «Clarifying conditions and decision points for meditational type inferences in organizational behaviour», *Journal of Organizational Behavior*, núm. 27, págs. 1.031-1.056.
- PREACHER, K. J. y SELIG, J. P. [2012]: «Advantages of Monte Carlo confidence intervals for indirect effects», *Communication Methods and Measures*, núm. 6, págs. 77-98.
- RASBASH, J.; BROWNE, W.; HEALY, M.; CAMERON, B. y CHARLTON, C. [2002]: *MLwiN (Version 1.10.006): Interactive software for multilevel analysis*, Centre for Multilevel Modelling, Institute of Education, University of London.
- REIS, H. T.; SHELDON, K. M.; GABLE, S. L.; ROSCOE, J. y RYAN, R. M. [2000]: «Daily well-being: The role of autonomy, competence, and relatedness», *Personality and Social Psychology Bulletin*, núm. 26, págs. 419-435.
- SALANOVA, M. [2009]: *Psicología de la Salud Ocupacional*, Madrid: Síntesis.
- SALANOVA, M.; AGUT, S. y PEIRÓ, J. M. [2005]: «Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: The mediation of service climate», *Journal of Applied Psychology*, núm. 90, págs. 1.217-1.227.
- SCHAUFELI, W. B. y BAKKER, A. B. [2010]: «Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept», en A. B. Bakker y M. P. Leiter (eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research*, New York: Psychology Press, págs. 10-24.
- SCHAUFELI, W. B. y SALANOVA, M. [2008]: «Enhancing work engagement through the management of human resources», en K. Näswall, M. Sverke y J. Hellgren (eds.), *The individual in the changing working life*, Cambridge: Cambridge University Press, págs. 380-404.
- SCHAUFELI, W. B.; SALANOVA, M.; GONZÁLEZ-ROMÁ, V. y BAKKER, A. B. [2002]: «The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach», *Journal of Happiness Studies*, núm. 3, págs. 71-92.
- SCHAUFELI, W. B.; TARIS, T. W. y BAKKER, A. B. [2006]: «Dr. Jekyll and Mr. Hide: On the differences between work engagement and workaholism», en R. Burke (ed.), *Work hours and work addiction*, Northampton, UK: Edward Elgar, págs. 193-252.
- SELIGMAN, M. E. P. [2002]: *Authentic happiness*, New York: Free Press.
- SELIGMAN, M. C. y CSIKSZENTMIHALYI, M. [2000]: «Positive psychology: An introduction», *American Psychologist*, núm. 55, págs. 5-14.
- SHIROM, A. [2011]: «Vigor as a positive affect at work: Conceptualizing vigor, its relations with related constructs, and its antecedents and consequences», *Review of General Psychology*, núm. 15, págs. 50-64.
- SONG, Z.; FOO, M. D. y UY, M. A. [2008]: «Mood spillover and crossover among dual-earner couples: A cell phone event sampling study», *Journal of Applied Psychology*, núm. 93, págs. 443-452.
- SONNENTAG, S.; MOJZA, E. J.; BINNEWIES, C. y SCHOLL, A. [2008]: «Being engaged at work and detached at home: A week-level study on work engagement, psychological detachment, and affect», *Work & Stress*, núm. 22, págs. 257-276.

- STEWART, G. L. y NANDKEOLYAR, A. K. [2006]: «Adaptation and intraindividual variation in sales outcomes: Exploring the interactive effects of personality and environmental opportunity», *Personnel Psychology*, núm. 59, págs. 307-332.
- [2007]: «Exploring how constraints created by other people influence intraindividual variation in objective performance measures», *Journal of Applied Psychology*, núm. 92, págs. 1.149-1.158.
- TETRICK, L. E. [2002]: «Individual and Organizational Health», en P. Perrewé & D. Ganster (eds.), *Research in occupational stress and well-being* (vol. 2), Stamford, CT: JAI Press, Inc.
- TIMS, M.; BAKKER, A. B. y XANTHOPOULOU, D. [2011]: «Do transformational leaders enhance their followers' daily work engagement?», *The Leadership Quarterly*, núm. 22, págs. 121-131.
- TROUGAKOS, J. P.; BEAL, D. J.; GREEN, S. G. y WEISS, H. M. [2008]: «Making the break count: An episodic examination of recovery activities, emotional experiences, and affective delivery», *Academy of Management Journal*, núm. 51, págs. 131-146.
- TURNER, N.; BARLING, J. y ZACHARATOS, A. [2002]: «Positive psychology at work», en C. R. Snyder y S. López. (eds.), *The handbook of positive psychology*, Oxford: Oxford University Press, págs. 715-730.
- VAN KATWYK, P. T.; FOX, S.; SPECTOR, P. E. y KELLOWAY, E. K. [2000]: «Using the Job-related Affective Well-being Scale (JAWS) to investigate affective responses to work stressors», *Journal of Occupational Health Psychology*, núm. 5, págs. 219-230.
- VOLMAN, F. E.; BAKKER, A. B. y XANTHOPOULOU, D. [2013]: «Recovery at home and performance at work: A diary study on self-family facilitation», *European Journal of Work and Organizational Psychology*, núm. 22, págs. 218-234.
- WESTMAN, M. [2001]: «Stress and strain crossover», *Human Relations*, núm. 54, págs. 557-591.
- WESTMAN, M. y ETZION, D. [1995]: «Crossover of stress, strain and resources from one spouse to another», *Journal of Organizational Behavior*, núm. 16, págs. 169-181.
- WESTMAN, M.; ETZION, D. y CHEN, S. [2009]: «Crossover of positive experiences from business travelers to their spouses», *Journal of Managerial Psychology*, núm. 24, págs. 269-284.
- WESTMAN, M. y VINOKUR, A. [1998]: «Unraveling the relationship of distress levels within couples: Common stressors, emphatic reactions, or crossover via social interactions?», *Human Relations*, núm. 51, págs. 137-156.
- WILLIAMS, L. J. y ANDERSON, S. E. [1991]: «Job satisfaction and organizational commitment as predictors of citizenship and in-role behaviors», *Journal of Management*, núm. 17, págs. 601-617.
- WRZESNIEWSKI, A. y DUTTON, J. E. [2001]: «Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work», *Academy of Management Review*, núm. 26, págs. 179-201.
- XANTHOPOULOU, D.; BAKKER, A. B.; DEMEROUTI, E. y SCHAUFELI, W. B. [2009]: «Work engagement and financial returns: A diary study on the role of job and personal resources», *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, núm. 82, págs. 183-200.