



Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones

ISSN: 1576-5962

revistas\_copm@cop.es

Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid  
España

Orgambidez-Ramos, Alejandro; Pérez-Moreno, Pedro J.; Borrego-Alés, Yolanda  
Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el  
trabajo

Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, vol. 31, núm. 2, agosto, 2015,  
pp. 69-77

Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid  
Madrid, España

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=231340289002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica

Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal

Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto



## Estrés de rol y satisfacción laboral: examinando el papel mediador del engagement en el trabajo



Alejandro Orgambidez-Ramos<sup>a,b,\*</sup>, Pedro J. Pérez-Moreno<sup>c</sup> y Yolanda Borrego-Alés<sup>c</sup>

<sup>a</sup> Universidade do Algarve, Portugal

<sup>b</sup> Research Centre for Spatial and Organizational Dynamics (Foundation for Science and Technology), Portugal

<sup>c</sup> Universidad de Huelva, España

### INFORMACIÓN DEL ARTÍCULO

Historia del artículo:

Recibido el 10 de diciembre de 2014

Aceptado el 6 de abril de 2015

Palabras clave:

Engagement

Conflicto de rol

Ambigüedad de rol

Sobrecarga de rol

Satisfacción laboral

### R E S U M E N

El objetivo de este estudio es examinar las relaciones entre estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral de acuerdo con el modelo demandas-recursos laborales. El modelo propuesto plantea que el *engagement* media la relación entre ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol, por un lado y satisfacción en el trabajo, por el otro. Para verificar el modelo, se obtuvieron datos de una muestra de 586 trabajadores del sur de España ( $M_{\text{edad}} = 37.11$ , 50% mujeres). El ajuste del modelo y de la mediación se realizaron mediante un modelo de ecuaciones estructurales (*path analysis*). Los resultados mostraron que el conflicto de rol y la ambigüedad de rol junto con el *engagement* fueron predictores significativos de la satisfacción laboral. No obstante, el *engagement* no medió la relación entre el estrés de rol y la satisfacción laboral. El estrés de rol como demanda obstaculizadora explicaría el mayor impacto directo sobre la satisfacción que a través del *engagement*. Se proponen implicaciones prácticas y futuras investigaciones.

© 2015 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Publicado por Elsevier España, S.L.U. Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY-NC-ND (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

### Role stress and job satisfaction: Examining the mediating role of work engagement

#### A B S T R A C T

The aim of this study is to examine the relationship between role stress, work engagement, and job satisfaction according to the Job Demands-Resources Model. The proposed model hypothesizes that work engagement mediates the relationship between role ambiguity, role conflict, and role overload on one hand, and job satisfaction on the other. To test the model, data was collected from 586 workers from southern Spain ( $M_{\text{age}} = 37.11$ , 50% women). Model fit and mediation test were examined using structural equation modeling (*path analysis*). Results showed that role conflict, role ambiguity, and work engagement were significant predictors of job satisfaction. However, work engagement did not mediate the relationship between role stress and job satisfaction. Role stress as a hindrance job demand would explain the most direct impact on job satisfaction than through work engagement. Implications for practice and future research are considered.

© 2015 Colegio Oficial de Psicólogos de Madrid. Published by Elsevier España, S.L.U. This is an open access article under the CC BY-NC-ND license (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>).

El fin del siglo XX y principios del XXI se han caracterizado por contextos socio-económicos turbulentos, lo que ha propiciado un aumento de los estresores psicológicos en el trabajo. Dentro de

estos, los denominados estresores de rol se han destacado especialmente por su impacto en la satisfacción de los trabajadores, favoreciendo la experiencia del síndrome de quemarse en el trabajo (SQT) o *burnout* (EU-OSHA, 2014). Los roles tienen la función de reducir la incertidumbre en el puesto de trabajo pero pueden ser origen de problemas cuando aparece el conflicto, la sobrecarga o la ambigüedad de rol (Osca, 2012; Osca, González-Camino, Bardera y Peiró, 2003).

\* Autor para correspondencia: Universidade do Algarve. Faculdade de Ciências Humanas e Sociais. Campus de Gambelas. 8005-139 Faro, Portugal.  
Correo electrónico: aoramos@ualg.pt (A. Orgambidez-Ramos).

Frente a la tradicional visión del estrés desde la psicología del trabajo y de las organizaciones, ha aparecido una perspectiva positiva centrada en la potenciación del bienestar y de la motivación de los trabajadores (Seligman, Steen, Park y Peterson, 2005), surgiendo nuevos conceptos como el de *engagement*. Desde el modelo Demandas-Recursos Laborales (DRL) (Bakker y Demerouti, 2013), la combinación e interacción de demandas y recursos laborales dan como resultado dos procesos: un proceso de deterioro de la salud asociado al *burnout* y un proceso de *engagement* asociado a la satisfacción laboral y al compromiso con la organización (Schaufeli, Bakker y van Rhenen, 2009; Simpson, 2009; Trepanier, Fernet, Austin, Forest y Vallerand, 2014).

En la actualidad no se discute el papel del *engagement* como mediador entre los recursos laborales (e.g., apoyo organizacional) y los resultados organizacionales (e.g., satisfacción laboral) (Bakker y Demerouti, 2013; Demerouti y Bakker, 2011); sin embargo, pocos estudios se han centrado en analizar cuál es el papel mediador del *engagement* entre las demandas laborales (e.g., estrés de rol) y la satisfacción y el bienestar de los empleados. En su revisión del modelo DRL, Demerouti y Bakker (2011) ya plantearon la necesidad de investigar el impacto de las denominadas demandas obstaculizadoras (*hindrance job demands*), como el estrés de rol y las demandas desafiantes (*challenge job demands*), como presión y sobrecarga de trabajo (Podsakoff, LePine y LePine, 2007), sobre el *engagement* y sus consecuentes, como la satisfacción o el compromiso con la organización. En este sentido, el objetivo de este estudio es analizar el papel mediador del *engagement* entre el estrés de rol –conflicto, ambigüedad, sobrecarga– y la satisfacción con el trabajo.

*Engagement en el trabajo.* La aparición del concepto de *engagement* coincide con la nueva perspectiva positiva de la Psicología, iniciada a raíz del célebre artículo de Seligman y Csikszentmihalyi (Seligman et al., 2005). El *engagement* se define como un estado mental positivo asociado al trabajo y caracterizado por altos niveles de vigor, dedicación y absorción (Schaufeli y Bakker, 2004; Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2002). El vigor se refiere a los elevados niveles de energía y resistencia mental cuando se trabaja, asociado al deseo de invertir esfuerzo en el trabajo incluso cuando aparecen dificultades. La dedicación se asocia a la alta implicación laboral, junto con la manifestación de un sentimiento de significado, entusiasmo, inspiración y orgullo por el trabajo. Finalmente, la absorción aparece cuando la persona está totalmente concentrada en el trabajo mientras el tiempo “pasa volando”, experimentando dificultades para desconectar de lo que se está haciendo (Salanova y Schaufeli, 2009; Schaufeli y Bakker, 2004; Schaufeli et al., 2002).

El *engagement* ha sido estudiado especialmente desde el modelo DRL (Bakker y Demerouti, 2008; Bakker y Demerouti, 2013; Demerouti y Bakker, 2011). Este modelo asume que existen dos tipos de características en cualquier trabajo: demandas y recursos laborales. Las demandas laborales son características de la organización que precisan de un esfuerzo por parte del empleado para ser realizadas, lo que conlleva un coste físico y/o psicológico. Los recursos laborales son las características físicas, psicológicas, sociales u organizacionales que permiten hacer frente a las demandas. Además, son funcionales en la consecución de los objetivos, reducen las demandas laborales y sus costes asociados y estimulan el desarrollo personal y profesional (Bakker y Demerouti, 2013; Demerouti y Bakker, 2011).

Las demandas laborales elevadas agotan al empleado provocando el síndrome de quemarse en el trabajo, mientras que los recursos laborales se relacionan con el *engagement* de los trabajadores (Bakker y Demerouti, 2008; Bakker y Demerouti, 2013; Demerouti y Bakker, 2011). El *burnout* se vincula a la insatisfacción, el desgaste emocional y el malestar psicológico, en una espiral de deterioro de la salud. Por el contrario, el *engagement* se asocia a actitudes y emociones positivas en el trabajo (e.g., satisfacción,

compromiso organizacional) y al bienestar (Bakker y Demerouti, 2007; Simpson, 2009; Trepanier et al., 2014). Según el modelo DRL, puede considerarse que las demandas y los recursos laborales tienen un impacto directo en los resultados organizacionales a través de los estados psicológicos del *burnout* y del *engagement*.

En relación al *engagement*, Saks (2006) expresa que el *engagement* en el trabajo está asociado a importantes actitudes en el trabajo tales como la satisfacción profesional o la poca intención de abandono de la empresa. Dado que los empleados dedicados [*engaged*] perciben que el trabajo que realizan es importante y muestran un mejor desempeño en sus tareas, estos valoran de un modo más positivo la función que realizan y experimentan mayores niveles de satisfacción. Diversos estudios han mostrado relaciones positivas y significativas entre el *engagement* y la satisfacción laboral (Alarcon y Lyons, 2011; Durán, Extremera, Montalbán y Rey, 2005; Moura, Orgambidez-Ramos y Gonçalves, 2014; Orgambidez-Ramos, Borrego-Alés y Mendoza-Sierra, 2014). En consecuencia, se formula la siguiente hipótesis:

**H1.** El *engagement* se relaciona positivamente con la satisfacción en el trabajo.

*Estrés de rol.* Dentro de las demandas laborales consideradas por el modelo DRL, cabe destacar las organizacionales, sobre todo aquellas asociadas al cambio de estructuras y funciones por motivos económicos. En situaciones de cambio organizacional, el conflicto, la ambigüedad y la sobrecarga de rol son tres de los problemas más comunes de los trabajadores al enfrentarse a las nuevas demandas en las empresas, en muchos casos sin la información y los recursos necesarios para ello (Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz y Rodríguez-Carvajal, 2011; Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz y Sanz, 2008; López-Araujo, Osca y Rodríguez-Muñoz, 2008; Osca et al., 2003).

Existe ambigüedad de rol cuando la persona trabaja con incertidumbre o falta de claridad respecto a las tareas que ha de desempeñar. Esta situación puede deberse a una descripción inadecuada del puesto (por tratarse de un puesto de nueva creación, flexible o creativo), por la falta de información sobre los objetivos y procedimientos a seguir o por la inadecuada comunicación de dicha información. El conflicto de rol aparece cuando se formulan al empleado demandas incompatibles entre sí. La sobrecarga de rol también se ha identificado como un potencial estresor de rol y acontece cuando se dan demandas cuantitativas o cualitativas excesivas para el trabajador (Osca, 2012; Osca et al., 2003).

Estudios recientes ponen de manifiesto que en general el conflicto, la sobrecarga y la ambigüedad de rol se relacionan negativamente con el *engagement*, la satisfacción laboral y la implicación con el trabajo y positivamente con la ansiedad, la depresión, el síndrome de quemarse en el trabajo y los trastornos psicósomáticos (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Garrosa et al., 2011; Garrosa et al., 2008; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014; Osca et al., 2003). Es decir, el estrés de rol puede ser considerado como una demanda laboral implicada en el proceso de deterioro de la salud, que afectaría negativamente a la motivación experimentada en el trabajo. En el caso de la satisfacción laboral, dado que el estrés de rol impide al trabajador cumplir sus objetivos y ser eficaz en el trabajo, ello afectaría a los sentimientos de placer asociados al trabajo provocando evaluaciones negativas del mismo, es decir, insatisfacción laboral (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014). En consecuencia, se plantea que:

**H2.** El estrés de rol se relaciona negativamente con la satisfacción en el trabajo.

*El papel mediador del engagement.* El efecto mediador de los recursos laborales en el modelo DRL ha sido observado en varios estudios (Demerouti y Bakker, 2011; Lavigne, Forest y

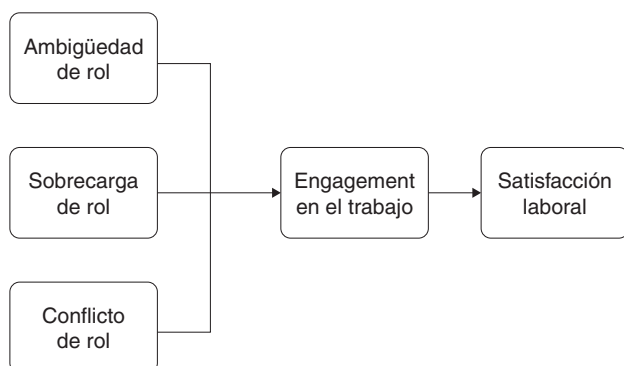
Crevier-Braud, 2012; Trepanier et al., 2014). Aspectos tales como la disponibilidad y la adecuación de la autonomía, el *feedback*, el apoyo social y las buenas relaciones en el trabajo amortiguan el efecto negativo de las elevadas demandas laborales sobre el *burnout* y la insatisfacción laboral. Podría plantearse que, considerando el *engagement* como un estado psicológico resultado de los recursos organizacionales y personales, podría actuar como una variable mediadora entre las demandas laborales (e.g., estrés de rol) y las actitudes de los empleados (e.g., satisfacción laboral) (figura 1).

En este sentido, Demerouti y Bakker (2011) plantean la necesidad de explorar las relaciones entre las demandas obstaculizadoras (*hindrance job demands*) y las demandas desafiantes (*challenge job demands*) (Podsakoff et al., 2007), por un lado y los estados de *burnout* y *engagement*, por el otro, para clarificar cuál es el papel de cada uno de estos dos tipos de demandas de acuerdo con el modelo DRL. Las demandas obstaculizadoras son aquellas que interfieren u obstaculizan la capacidad de la persona para alcanzar sus metas: serían los estresores “malos” por naturaleza. Entre ellos se destaca especialmente el conflicto, la sobrecarga y la ambigüedad de rol (Demerouti y Bakker, 2011). Por el contrario, las demandas desafiantes serían aquellas que pueden ser percibidas más como elementos reforzantes en el trabajo que como obstáculos en el trabajo, tales como elevados niveles de carga de trabajo, presión o responsabilidades (Demerouti y Bakker, 2011; Podsakoff et al., 2007).

Si bien no se cuestiona el efecto del *engagement* sobre las actitudes y el bienestar de los trabajadores (Bakker y Demerouti, 2007; Simpson, 2009; Trepanier et al., 2014), apenas hay investigaciones en el contexto nacional que hayan tratado de verificar el papel mediador del *engagement* entre las demandas obstaculizadoras y actitudes en el trabajo como la satisfacción profesional. El estudio de dicha relación es de gran importancia tanto en su nivel teórico, para la revisión del modelo DRL (Demerouti y Bakker, 2011), como en su nivel aplicado, para el diseño de intervenciones y gestión de recursos humanos desde la perspectiva de la psicología ocupacional positiva (Bakker y Demerouti, 2013; Bakker y Rodríguez-Muñoz, 2012). En consecuencia, el objetivo de este estudio es comprobar el papel mediador del *engagement* entre el estrés de rol (conflicto, ambigüedad y sobrecarga de rol) y la satisfacción con el trabajo. Concretamente, se plantean las siguientes hipótesis:

**H3.** La ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol tienen una relación negativa y significativa con el *engagement*, el cual está positivamente relacionado con la satisfacción con el trabajo.

**H4.** El *engagement* en el trabajo media la relación entre la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol y la satisfacción con el trabajo.



**Figura 1.** Relaciones entre el estrés de rol, el *engagement* en el trabajo y la satisfacción laboral.

## Método

### Participantes y procedimiento

Se llevó a cabo un estudio ex post facto retrospectivo de un único grupo con múltiples medidas (Montero y León, 2007), mediante un muestreo por conveniencia en empresas del sur de España desde enero a mayo de 2013. El criterio de selección de participantes fue el de tener como mínimo un año de experiencia profesional en el mismo puesto de trabajo en el momento del estudio; autónomos y trabajadores en situación de paro fueron excluidos.

La muestra quedó compuesta por 586 participantes, de los cuales 293 (50%) eran mujeres. La media de edad fue de 37.11 ( $DT=10.24$ ), oscilando entre los 18 y los 61 años. El tipo de trabajo se registró utilizando la tipología de Hofstede (2001): 29.52% eran trabajadores manuales cualificados o semi-cualificados, el 24.24% realizaban trabajo de oficina o de secretaría, el 16.89% son técnicos especialistas, enfermeros, artistas o equivalentes, el 20.14% eran profesionales con formación superior (grado, diplomatura, licenciatura, doctorado) y el 9.21% ocupaban puestos como encargados, jefes o gerentes. El tiempo medio en la organización rondó los 8.87 años ( $DT=9.34$ ) y el 56.34% de los participantes expresó tener contrato indefinido.

La recogida de datos se llevó a cabo a través de un cuestionario aplicado de forma individual y en horario laboral. Los investigadores se desplazaron por las diferentes empresas y solicitaron a la dirección su participación en la investigación. Tras la autorización por parte de los responsables directivos, los cuestionarios fueron aplicados a todos los trabajadores que voluntariamente se ofrecieron a participar. Antes de comenzar, se explicaron las instrucciones del cuestionario y se garantizó la total confidencialidad de los datos aportados.

### Instrumentos

**Engagement.** Para evaluar el *engagement* se usó la versión española reducida del Utrecht Work Engagement Scale (UWES) de Schaufeli et al. (2002). Esta escala consta de 9 ítems distribuidos en 3 dimensiones: vigor (3 ítems), dedicación (3 ítems) y absorción (3 ítems). Ejemplos de los ítems de la escala son los siguientes: “en mi trabajo me siento lleno de energía” y “estoy entusiasmado con mi trabajo”. Se les pide a los participantes que respondan a los ítems utilizando una escala tipo Likert que va desde 0 = *nunca/ninguna vez* hasta 6 = *siempre/todos los días*. Mayores puntuaciones expresan mayores niveles de *engagement* experimentado por los individuos. La consistencia interna (alfa de Cronbach) obtenida en este estudio fue de .94.

**Satisfacción en el trabajo.** Para evaluar la satisfacción en el trabajo se utilizó la escala S10/12 de satisfacción en el trabajo de Meliá y Peiró (1989). Los participantes expresan sus niveles de satisfacción relativos a los 12 ítems del cuestionario utilizando una escala tipo Likert de 1 = *muy insatisfecho* a 7 = *muy satisfecho*. Ejemplos de ítems de la escala S10/12 son los siguientes: “las relaciones personales con sus superiores” y “la igualdad y justicia de trato que recibe de su empresa”. Mayores puntuaciones expresan mayores niveles de satisfacción en el trabajo. En relación a la consistencia interna, se obtuvo un valor alfa de Cronbach de .92 en esta investigación.

**Estrés de rol.** Para medir el estrés de rol fue usada la traducción de Peiró, Meliá, Torres y Zurriaga (1986) del cuestionario de estrés de rol de Rizzo, House y Lirtzman (1970). Los 17 ítems del cuestionario se distribuyen en tres dimensiones: ambigüedad de rol (6 ítems), conflicto de rol (8 ítems) y sobrecarga de rol (3 ítems). Ejemplos de ítems son los siguientes: “conozco de forma clara cuáles son mis responsabilidades” y “recibo pedidos incompatibles de dos o más personas en mi trabajo”. Se les pide a los participantes que respondan a los ítems utilizando una escala tipo Likert desde



1 = *muy en desacuerdo* a 7 = *muy de acuerdo*. Mayores puntuaciones indican mayores niveles de estrés de rol asociados a la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol. Los coeficientes de consistencia interna (alfa de Cronbach) observados en este estudio fueron de .87 para la escala de ambigüedad de rol, .88 para la escala de conflicto de rol y .90 para la escala de sobrecarga de rol.

Dado que todas las medidas están basadas en autoinformes, se realizó un análisis factorial confirmatorio para verificar la validez discriminante de los constructos del estudio, comparándose tres modelos. El primer modelo (M1) asumió que todos los ítems de las escalas saturaban en un único factor. El segundo modelo (M2) planteó una estructura de tres factores (*engagement*, satisfacción laboral, estrés de rol). Finalmente, el tercer modelo (M3) propuso una estructura de cinco factores (un factor de *engagement*, un factor de satisfacción laboral y tres factores de estrés de rol, ambigüedad, conflicto y sobrecarga). Los resultados pueden consultarse en la tabla 1. De los tres modelos, el tercer modelo (M3) obtuvo mejores índices de ajuste de acuerdo con las recomendaciones de Hu y Bentler (1999), si bien los índices de Tucker-Lewis (TLI) y comparativo de ajuste (CFI) no llegaron al valor de ajuste adecuado de .90. No obstante, se encontró un mayor apoyo al modelo de cinco factores, lo cual sugiere que las variables pueden ser consideradas como constructos independientes.

#### Análisis de datos

Para conseguir los objetivos propuestos, se ha utilizado el paquete estadístico STATA v.13. En primer lugar, se ha calculado el test de Harman (Podsakoff, MacKenzie, Lee y Podsakoff, 2003) con todos los ítems de las escalas medidas para evaluar el posible impacto de la varianza común del método. Se han realizado análisis descriptivos (media, desviación típica, asimetría), se han obtenido la consistencia interna (alfa de Cronbach) y se han calculado las correlaciones (coeficientes de Pearson) entre ellas.

El sistema de relaciones mostrado en la figura 1 se evaluó mediante un sistema de ecuaciones estructurales basado en correlaciones y tratando a las variables como observables (*path analysis*), utilizando el método de máxima verosimilitud. Las variables que se relacionan en el modelo son puntuaciones en tests y, por tanto, medidas falibles que contienen error de medida (Acocck, 2013). El estudio de la mediación se realizó tomando las recomendaciones de Baron y Kenny (1986) y Hayes (2013), utilizándose el test de Sobel (1992) para el cálculo de los efectos directos e indirectos.

## Resultados

#### Análisis previos

Dado que todos los datos obtenidos están basados en medidas de auto-informe y fueron recogidos en el mismo periodo de tiempo, la varianza común asociada al método puede sobreestimar o infravalorar las relaciones entre variables (Podsakoff et al., 2003). El test *one-factor* (Podsakoff et al., 2003) fue realizado para comprobar el posible efecto de la varianza común. Todos los ítems

de las escalas de *engagement*, estrés de rol y satisfacción con el trabajo fueron sometidos a un análisis factorial exploratorio mediante el método de componentes principales con rotación varimax, forzando la extracción a un solo factor. Si hubiese un problema de varianza asociada al método, el factor extraído debería dar cuenta de más del 50%. Los resultados del análisis exploratorio mostraron un factor que daba cuenta del 29.74% de la varianza común, por lo que si bien no puede descartarse totalmente el efecto de la varianza común, no parece afectar significativamente a las relaciones entre las variables estudiadas.

#### Descriptivos y correlaciones

En la tabla 2 se muestran las medias, desviaciones típicas, asimetría y correlaciones de las variables del estudio, así como la fiabilidad de las escalas. Los estresores de rol registraron valores medios por debajo de la media de la escala, siendo el valor más bajo el correspondiente a la ambigüedad de rol. En cambio, el *engagement* en el trabajo y la satisfacción laboral se situaron por encima del valor medio de la escala.

Los análisis de correlación muestran que, tal y como se esperaba, los estresores de rol se relacionaron negativamente ( $p < .01$ ) con la satisfacción laboral, con valores de correlación de Pearson de  $-.54$ ,  $-.38$  y  $-.21$  para la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga respectivamente y con el *engagement* en el trabajo, con coeficientes de correlación de Pearson de  $-.42$ ,  $-.36$  y  $-.20$  para ambigüedad, conflicto y sobrecarga de rol respectivamente ( $p < .01$ ). Por el contrario, el *engagement* mostró una correlación positiva y significativa con la satisfacción laboral ( $r = .46$ ,  $p < .01$ ).

#### Análisis de mediación

Con el propósito de obtener una representación global de las relaciones entre estrés de rol, *engagement* y satisfacción laboral se ha planteado un modelo de relaciones donde la ambigüedad, el conflicto y la sobrecarga de rol son variables exógenas y predictoras, el *engagement* es la variable endógena y mediadora y la satisfacción laboral la variable endógena y resultado. Siguiendo las recomendaciones de Baron y Kenny (1986) y Hayes (2013), para verificar el papel mediador del *engagement* es necesario que se produzcan tres condiciones: primero, se debe mostrar que los estresores de rol están relacionados de forma significativa con el *engagement* en el trabajo, segundo, se debe mostrar que el *engagement* está asociado a la satisfacción laboral y tercero, la relación significativa entre los estresores y la satisfacción laboral quedaría reducida si controlamos la influencia del *engagement*.

Este modelo se ha sometido a comprobación empírica a partir del análisis de ecuaciones estructurales utilizando el método del *path analysis*. Siguiendo las recomendaciones de Acocck (2013), el análisis se ha realizado siguiendo dos pasos: (1) diseño de un modelo sobre-identificado y (2) rediseño del modelo a partir de los coeficientes significativos encontrados en el paso anterior.

**Tabla 2**  
Estadísticos descriptivos y correlaciones de las variables del estudio

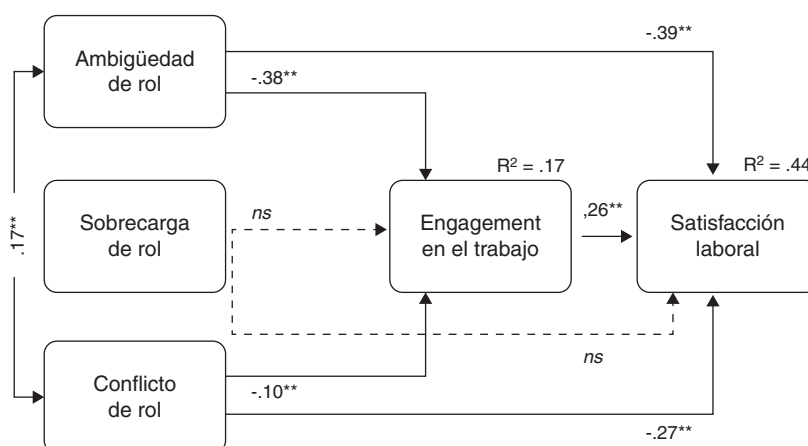
	1	2	3	4	5
1. <i>Engagement</i>	1	-.42	-.36	-.20	.46
2. Ambigüedad de rol		1	.17	.13	-.54
3. Conflicto de rol			1	.48	-.38
4. Sobrecarga de rol				1	-.21
5. Satisfacción laboral					1
Media	4.01	2.43	3.79	3.85	4.66
Desviación típica	1.31	1.07	1.43	1.74	1.20
Asimetría	-.63	.97	-.06	.05	-.40
Alfa de Cronbach	.94	.87	.88	.89	.92

*Nota.* Todos los coeficientes son estadísticamente significativos ( $p < .01$ ).

**Tabla 1**  
Índices de ajuste de los tres modelos de medida

	$\chi^2$	gl	CFI	TLI	AIC	BIC	RMSEA	SRMR
M1	8287.43	665	.44	.41	80479.43	80977.98	.14	.14
M2	4800.03	662	.70	.68	76998.02	77509.70	.10	.13
M3	2548.81	655	.86	.85	74760.80	75303.09	.07	.06

*Nota.*  $\chi^2$  (chi-cuadrado), gl (grados de libertad), CFI (Comparative Fit Index), TLI (Tucker-Lewis Index), AIC (Akaike Information Criterion), BIC (Bayesian Information Criterion), RMSEA (Root Mean Square Error of Aproximation), SRMR (Standardized Root Mean Square Residual).



**Figura 2.** Resultados del *path analysis*. Coeficientes estandarizados y valores de  $R^2$  de las variables endógenas ( $N = 586$ ;  $**p < .01$ ).

En la figura 2 se presentan los coeficientes estandarizados y los niveles de significatividad obtenidos en el modelo de ecuaciones estructurales utilizando el método de máxima verosimilitud como procedimiento de estimación de parámetros, así como los valores de la varianza explicada ( $R^2$ ) de las variables *engagement* y satisfacción en el trabajo. El *path analysis* reveló que el ajuste del modelo final fue adecuado. Si bien el valor de chi-cuadrado fue significativo,  $\chi^2(1) = 6.95$ ,  $p = .008$ , los valores CFI y TLI fueron superiores a .90 (.98 y .93, respectivamente), el valor del SRMR (Standardized Root Mean Square Residual) fue inferior a .05 (.03) y el coeficiente RMSEA (Root Mean Square Error of Approximation) fue de .08 (90% IC = .04 – .10) (Hu y Bentler, 1999).

Se puede observar que, salvo la sobrecarga de rol, la ambigüedad y el conflicto de rol predijeron significativa y negativamente el *engagement* ( $p < .01$ ), con un mayor peso de la ambigüedad de rol (–.38) frente al conflicto (–.10). El total de varianza del *engagement* explicada por la ambigüedad y el conflicto de rol fue del 17%. Igualmente, tanto la ambigüedad (–.39) y el conflicto (–.27) como el *engagement* en el trabajo (.26) aparecieron como predictores significativos ( $p < .01$ ), explicando un 44% del total de su varianza.

En relación al papel mediador del *engagement*, esta variable no medió totalmente la influencia de la ambigüedad y del conflicto sobre la satisfacción. Los dos estresores de rol tuvieron un impacto tanto directo como indirecto sobre la satisfacción laboral, tal y como puede observarse en la tabla 3.

Del efecto total de la ambigüedad sobre la satisfacción laboral, el 79% (–.39/–.49) fue directo mientras que el 21% se dio a través del *engagement* (–.10/–.49). En el caso del conflicto, el efecto fue sobre todo directo (–.27/–.29 = .93 o 93%) frente al efecto indirecto (–.02/–.29 = .07 o 7%). Tras controlar el papel del *engagement*, la mayor parte del efecto de los estresores de rol sobre la satisfacción fue directo.

## Discusión

Los estresores de rol son considerados como uno de los riesgos psicosociales más importantes en el puesto de trabajo, dados sus efectos sobre el bienestar y la satisfacción de los trabajadores (EU-OSHA, 2014). No obstante, pocos estudios se han centrado específicamente en comprobar cuál es su impacto sobre el *engagement* y si el *engagement* media (o no) las relaciones entre el estrés de rol y la satisfacción laboral de los trabajadores.

Nuestros resultados mostraron que tanto los estresores de rol como el *engagement* son predictores significativos de la satisfacción laboral, en línea con los resultados de otros estudios (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Garrosa et al., 2011; López-Araujo et al., 2008; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014; Osca et al., 2003). Los empleados dedicados, cuando se les compara con aquellos que no lo son, están más satisfechos con el trabajo, se sienten más comprometidos, son más leales a la organización y tienen menos intención de abandonar la empresa (Saks, 2006; Simpson, 2009; Trepanier et al., 2014). Las experiencias mentales positivas y de energía en el trabajo se trasladan igualmente a las actitudes frente al trabajo, generando elevados niveles de satisfacción en el trabajo, tanto global como relativa a elementos específicos (e.g., intrínseca) (Saks, 2006; Simpson, 2009).

En el caso del estrés de rol, los resultados igualmente son coherentes con los de otros estudios (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014; Osca et al., 2003), a excepción de la sobrecarga de rol. Dado que el conflicto y la ambigüedad impiden al trabajador cumplir sus objetivos y ser eficaz en el trabajo, ello afectaría a los sentimientos asociados al trabajo, es decir, a la satisfacción. Por otro lado, parece que el conflicto y la ambigüedad son los estresores de rol que más afectan tanto al *engagement* como a la satisfacción laboral. La falta de información respecto a las tareas y los conflictos entre demandas incompatibles

**Tabla 3**

Coeficientes estandarizados de los efectos directos, indirectos y totales de estrés de rol y *engagement* sobre satisfacción laboral

Resultado	Efecto directo	Efecto indirecto	z	Efecto total
<i>Engagement</i>				
Ambigüedad →	–.38** <sup>a</sup>	–		–.38**
Conflicto →	–.10**	–		–.10**
Satisfacción				
<i>Engagement</i> →	.26**	–		.26**
Ambigüedad →	–.39**	–.10**	–6.08**	–.49**
Conflicto →	–.27**	–.02*	–2.50*	–.29**

<sup>a</sup> Niveles de significancia para los coeficientes no estandarizados:

\*  $p < .05$ .

\*\*  $p < .01$ .

afectarían con mayor intensidad a los estados mentales positivos y a las actitudes frente al trabajo que la sobrecarga de rol (Garrosa et al., 2011; Garrosa et al., 2008; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014). Una persona puede controlar hasta cierta medida la cantidad de trabajo, pero la falta de información y el conflicto entre demandas provienen de la interacción con los otros, adquiriendo cierto grado de incontrolabilidad al respecto y generando mayores niveles de estrés (Salanova, Martínez y Llorens, 2012).

En relación al papel mediador del *engagement* en la relación entre el conflicto y la ambigüedad de rol y la satisfacción, los resultados confirman parcialmente la última hipótesis. Aún después de controlar la influencia del *engagement*, el conflicto y la ambigüedad de rol continúan siendo predictores significativos de la satisfacción en el trabajo. El efecto directo es superior al indirecto tanto en el caso de la ambigüedad (79% frente al 21%) como en el caso del conflicto (93% frente a 7%).

Los resultados obtenidos no parecen ir en la línea de los últimos estudios realizados, en los que se ha observado el papel mediador de los recursos laborales, los cuales reducen el impacto de las demandas laborales sobre las actitudes laborales y el estrés (Bakker, Demerouti y Euwema, 2005; Balducci, Schaufeli y Fraccaroli, 2011; Demerouti, Bouwman y Sanz-Vergel, 2011; Ven, Van den Tooren y Vlerick, 2013; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2009; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, Schaufeli et al., 2007). Según el modelo DRL, determinados recursos laborales modificarían las percepciones y cogniciones generadas por las demandas, reduciendo los niveles de tensión y las consecuencias del estrés (Kahn, 1992), por lo que cabría esperar un papel parecido por parte del *engagement* entre las demandas laborales y las actitudes de los trabajadores.

Sin embargo, estos resultados confirmarían la existencia de dos tipos de demandas laborales, tal y como expresa Podsakoff et al. (2007): obstaculizadoras y desafiantes. El estrés de rol es considerado como una demanda obstaculizadora, es decir, impide la consecución de las metas en el trabajo, de forma que es esperable que se relacione con la satisfacción profesional a través de la experiencia de *burnout*. Es por ello que nuestros resultados muestran una mayor influencia directa de los estresores de rol sobre la satisfacción que indirecta. Probablemente el *engagement* se relacione más con las demandas desafiantes, produciéndose el impacto de este tipo de demandas sobre la satisfacción profesional mediante el estado psicológico del *engagement*. Estas dos rutas diferenciadas –el proceso de *burnout* y el proceso de *engagement*– son precisamente las propugnadas por el modelo DRL (Bakker y Demerouti, 2013; Bakker y Rodríguez-Muñoz, 2012; Demerouti y Bakker, 2011), de forma que determinadas demandas se relacionan con el *burnout* claramente (*hindrance stressors*) mientras que otras se asocian al *engagement* (*challenge stressors*).

Los resultados observados en este estudio deben interpretarse teniendo en cuenta algunas limitaciones. En primer lugar, el diseño transversal invalida las conclusiones de causalidad sobre las relaciones entre variables (León y Montero, 2003), si bien este estudio plantea relaciones de este tipo al asumir el papel mediador del *engagement*; no obstante, la evidencia empírica relativa al modelo DRL (Bakker y Demerouti, 2013; Bakker y Rodríguez-Muñoz, 2012; Demerouti y Bakker, 2011) permite asumir las relaciones planteadas entre las variables del estudio. Otra limitación relativa al diseño transversal se relaciona con la presencia de terceras variables que puedan afectar a las relaciones entre las variables del estudio, como por ejemplo la resiliencia o la autoeficacia de los participantes.

Otro aspecto tiene que ver con el hecho de que todas las variables del estudio se hayan evaluado mediante medidas de autoinforme, lo que incrementa el riesgo de varianza del método común (Podsakoff et al., 2003). Con el objeto de comprobar el impacto de este tipo de varianza, se realizó el test de Harman siguiendo las

recomendaciones de Podsakoff et al. (2003). Si bien este tipo de varianza no parece ser un elemento relevante según nuestros análisis, no puede asegurarse totalmente su falta de influencia en las relaciones entre las variables. Finalmente, el diseño de encuestas es particularmente sensible a determinados sesgos de respuestas, como el sesgo de deseabilidad social o el sesgo en las respuestas de aquellas personas que voluntariamente desearon participar en la investigación (Navas, 2002).

Estos resultados reflejan que, por un lado, la ambigüedad y el conflicto de rol, junto con el *engagement* en el trabajo son predictores significativos de la satisfacción y, por otro lado, que el impacto del estrés de rol –conflicto y ambigüedad– sobre la satisfacción laboral es apenas mediado por el *engagement*, de manera que el estrés de rol puede ser considerado como una demanda obstaculizadora según el modelo DRL. En consecuencia, las políticas de recursos humanos y las intervenciones organizacionales deben centrarse tanto en la prevención de este tipo de demandas psicosociales como en el aumento del *engagement* en el trabajo, así como en el desarrollo de recursos laborales y personales para realizar las tareas y funciones requeridas.

Finalmente, futuras investigaciones han de centrarse en evaluar el impacto de las demandas desafiantes y obstaculizadoras sobre el *engagement* y el *burnout*, así como sobre el bienestar y las actitudes de las personas, mediante estudios longitudinales. Igualmente es necesario estudiar estas relaciones en diferentes tipos de trabajo para conocer cuál es el papel concreto de las demandas laborales. Finalmente, la inclusión de nuevas variables y/o recursos personales (e.g., pasión por el trabajo, *empowerment* psicológico) permitiría una mejor comprensión de los procesos psicológicos y psicosociales ligados a los procesos de deterioro de la salud y de potenciación de la motivación.

## Extended Summary

The end of the twentieth century and early twenty-first have been characterized by turbulent socio-economic contexts, which have led to the increase of the so-called psychosocial stressors at work. Within these, role stressors (ambiguity, conflict, and overload) have been highlighted by their impact on job satisfaction and wellbeing of workers, promoting the experience of burnout at work (EU-OSHA, 2014). Role conflict is defined as the simultaneous occurrence of two or more role pressures so that the compliance with one makes it difficult to comply with the other. Role ambiguity is the degree to which clear information is lacking regarding the expectation associated with a role. Finally, role overload occurs when there are too many roles at one time for an individual or roles are changing and too many new roles develop at once (Osca, González-Camino, Bardera, & Peiró, 2003; Peiró, Meliá, Torres, & Zurriaga, 1986; Rizzo, House, & Lirtzman, 1970). Recent studies have showed that role conflict, role ambiguity, and role overload are negatively related to work engagement, job satisfaction, and organizational commitment, and positively related to anxiety, depression, burnout, and psychosomatic disorders (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, & Rodríguez-Carvajal, 2011; Garrosa, Moreno-Jiménez, Rodríguez-Muñoz, & Sanz, 2008; Moura, Orgambidez-Ramos, & Gonçalves, 2014; Orgambidez-Ramos, Borrego-Alés, & Mendoza-Sierra, 2014; Osca et al., 2003).

Facing the negative perspective of stress and burnout in the field of work and organizational psychology, a new and positive perspective focused in the promotion of well-being and motivation of workers has appeared (Seligman et al., 2005), emerging new concepts such as the notion of engagement. According to the Job Demands-Resources model (JDR) (Bakker & Demerouti, 2013), the combination and interaction of job demands and resources results

in two processes: a process of deterioration of health associated with burnout and a process of engagement associated with job satisfaction and organizational commitment (Schaufeli, Bakker, & van Rhenen, 2009; Simpson, 2009; Trepanier, Fernet, Austin, Forest, & Vallerand, 2014).

Engagement can be defined as a positive, fulfilling state at work characterized by high levels of vigor, dedication, and absorption. According to the Job Demands-Resources model (Bakker & Demerouti, 2008; Bakker & Demerouti, 2013; Demerouti & Bakker, 2011), job resources are related to workers' engagement, which is associated with attitudes at work (e.g., job satisfaction), positive emotions and well-being (Bakker, Hakanen, Demerouti, & Xanthopoulou, 2007; Simpson, 2009; Trepanier et al., 2014).

The mediating role of work engagement between job resources (e.g., organizational support) and organizational outcomes (e.g., job satisfaction) is currently accepted (Bakker & Demerouti, 2013; Demerouti & Bakker, 2011); however, few studies have focused on analyzing the mediator role of work engagement between job demands (e.g., role stress) and job satisfaction and employees' well-being. In the review of the JDR model, Demerouti and Bakker (2011) already raised the need to investigate the impact of hindrance job demands, such as role stress, and challenge job demands, such as high levels of workload and time pressure, on work engagement and its consequences, such as job satisfaction or organizational commitment. In this sense, the aim of this study is to analyze the mediator role of work engagement between role stress – conflict, ambiguity and overload – and job satisfaction in a sample of Spanish workers (Figure 1).

## Method

### Participants

The sample consisted of 586 Spanish employees from companies and entrepreneurial organizations across southern Spain. Participants were required to have a minimum of one year's experience in their professional positions. Half of them were women; the average age of the sample was 37.11 years ( $SD = 10.24$ ), ranging from 18 to 61 years old. According to Hofstede's (2001) job types, 29.52% were unskilled or semiskilled manual workers, 24.25% were generally trained office workers or secretary, 16.89% were vocationally trained craftspersons, technicians, IT specialist, nurses, artist of equivalent, 20.14% were academically trained professionals (but not a manager), and 11.78% were managers.

### Measures and procedure

The instruments we have used were the Spanish version of the Utrecht Work Scale (Schaufeli et al., 2002), with 9 items distributed in three dimensions: vigor (3 items), dedication (3 items), and absorption (9 items); the S10/12 Job Satisfaction Questionnaire by Meliá y Peiró (1989) with 12 items, and the Spanish version (Peiró et al., 1986) of the Role Stress Questionnaire (Rizzo et al., 1970), with 17 items distributed in three dimensions: role ambiguity (6 items), role conflict (8 items), and role overload (3 items). For the administration of the scales, after approval by the managers of the companies, the questionnaires were applied to workers and employees who volunteered to participate. Data analysis was performed using STATA v.13 and descriptive statistics. Cronbach alpha coefficients, correlations, path analysis, and Sobel's test were carried out.

## Results and discussion

The result of the Harman one-factor test, carried out to verify the influence of the common method variance (Podsakoff, McKenzie, Lee, & Podsakoff, 2003), showed a factor explaining the 29.74% of the variance (below 50%). While the effect of the common method variance cannot be ruled out completely, it does not seem to significantly affect the relationship of the variables from this study. The results showed that role stressors were related negatively to work engagement and job satisfaction, while work engagement was positively related to job satisfaction, as expected.

The mediation model proposed in the study was tested from the analysis of structural equations, using the path analysis method. The model suggested that role ambiguity, role conflict, and role overload were the predictors and exogenous variables, work engagement was the mediator and endogenous variable, and job satisfaction was the result and endogenous variable. The mediation analysis was performed following the recommendations of Baron and Kenny (1986) and Hayes (2013).

The path analysis showed that the adjustment of the final model was adequate, in accordance with the recommendations of Hu and Bentler (1999). Work engagement was predicted by role ambiguity and role conflict, and job satisfaction was predicted by work engagement, role ambiguity and role conflict. With regard to the mediating role of work engagement, this variable did not completely mediate the relationship between both role ambiguity and role conflict, and job satisfaction. Most of the effect of role stressors on job satisfaction was direct.

These results showed that role stressors (role ambiguity and role conflict) and work engagement were significant predictors of job satisfaction, in line with the results of other studies (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Garrosa et al., 2011; Garrosa et al., 2008; López-Araujo, Osca, & Rodríguez-Muñoz, 2008; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014). Engaged employees, when compared with those who are not, are more satisfied with their work, feel more committed, are more loyal to the organization, and have lower intentions to leave the company (Saks, 2006; Simpson, 2009; Trepanier et al., 2014). Positive mental experiences and energy at work foster positive attitudes towards work, generating high levels of job satisfaction (overall job satisfaction, intrinsic job satisfaction, etc.) (Saks, 2006; Simpson, 2009). On the other hand, since role conflict and role ambiguity prevent workers from meeting their objectives, this situation would affect the feelings associated with the work, namely job satisfaction (Cervoni y Delucia-Waack, 2011; Moura et al., 2014; Orgambidez-Ramos et al., 2014; Osca et al., 2003).

With regard to the mediating role of work engagement in the relationship between role conflict and role ambiguity and job satisfaction, the results were not consistent with the ones observed in recent studies. The mediating role of job resources has been observed in many studies, reducing the impact of work demands on work attitudes and stress (Bakker, Demerouti, & Euwema, 2005; Balducci, Schaufeli, & Fraccaroli, 2011; Demerouti, Bouwman, & Sanz-Vergel, 2011; Ven, Van den Tooren, & Vlerick, 2013; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, & Schaufeli, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, Schaufeli et al., 2007). According to the JDR model, certain job resources would change the perceptions and cognitions generated by job demands (Kahn, 1992), reducing stress levels and its consequences.

However, these results confirmed the existence of two types of job demands (Podsakoff, LePine, & LePine, 2007): hindrance job demands and challenge job demands. Role stress is considered as a hindrance job demand and prevents the achievement of goals at work. So, it is expected to be related to job satisfaction through the experience of burnout. Therefore, our results showed a greater direct influence of role stressors on job satisfaction than an indirect



effect. In this sense, the mediating role between role stressors and job satisfaction would be more associated to burnout than to work engagement.

On the one hand, these results reflect that role ambiguity, role conflict, and work engagement are significant predictors of job satisfaction, but on the other hand the impact of role stress – conflict and ambiguity – on job satisfaction is minimally mediated by work engagement. Consequently, role stress may be considered as a hindrance job demand according to the JDR model and it is associated to burnout. As a result, human resources policies and organization interventions should focus on increasing work engagement and on the prevention of this type of psychosocial demand, as well as on the development of personal and job resources to perform the tasks and functions required at the workplace.

Future research should focus on evaluating the impact of challenge job demands and hindrance job demands on burnout and work engagement, as well as on well-being and work attitudes, using longitudinal studies. In the same way, it is necessary to study these relationships in different types of jobs/professions to clarify the role of job demands. Finally, the inclusion of new variables and/or personal resources (e.g., passion for work, self-efficacy) would allow a better understanding of the psychological and psychosocial processes linked to the health impairment process and to the burnout process according to the JDR model.

## Conflicto de intereses

Los autores de este artículo declaran que no tienen ningún conflicto de intereses.

## Financiación

Esta investigación ha sido parcialmente subvencionada por la Fundación para la Ciencia y la Tecnología (Portugal).

## Referencias

- Acock, A. C. (2013). *Discovering Structural Equation Modeling Using Stata*. Texas, US: StataCorp LP.
- Alarcon, G. M. y Lyons, J. B. (2011). The relationship of engagement and job satisfaction in working samples. *The Journal of Psychology*, 145, 463–480. <http://dx.doi.org/10.1080/00223980.2011.584083>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 309–328. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940710733115>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2008). Toward a model of work engagement. *Career Development International*, 13, 209–223. <http://dx.doi.org/10.1108/13620430810870476>
- Bakker, A. B. y Demerouti, E. (2013). Job demands-resources model. *Journal of Work and Organizational Psychology*, 29, 107–115. <http://dx.doi.org/10.5093/tr2013a16>
- Bakker, A. B., Demerouti, E. y Euwema, M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10, 170–180. <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.10.2.170>
- Bakker, A. B., Hakanen, J. J., Demerouti, E. y Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99, 274–284. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-0663.99.2.274>
- Bakker, A. B. y Rodríguez-Muñoz, A. (2012). Introducción a la psicología de la salud ocupacional positiva. *Psicothema*, 24, 62–65.
- Balducci, C., Schaufeli, W. B. y Fraccaroli, F. (2011). The job demands-resources model and counterproductive work behaviour. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20, 467–496. <http://dx.doi.org/10.1080/13594321003669061>
- Baron, R. M. y Kenny, D. A. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51, 1173–1182. <http://dx.doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Cervoni, A. M. y Delucia-Waack, J. (2011). Role conflict and ambiguity as predictors of job satisfaction in high school counselors. *Journal of School Counseling*, 9(1), 1–30.
- Demerouti, E. y Bakker, A. B. (2011). The job demands-resources model: Challenges for future research. *SA Journal of Industrial Psychology*, 37(2), 1–9. <http://dx.doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>
- Demerouti, E., Bouwman, K. y Sanz-Vergel, A. I. (2011). Job resources buffer the impact of work-family conflict on absenteeism in female employees. *Journal of Personnel Psychology*, 10, 166–176. <http://dx.doi.org/10.1027/1866-5888/a000044>
- Durán, M. A., Extremera, N., Montalbán, F. M. y Rey, L. (2005). Engagement y burnout en el ámbito docente: Análisis de sus relaciones con la satisfacción laboral y vital en una muestra de profesores. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 21, 145–158.
- EU-OSHA. (2014). *Healthy workers: Manage stress*. Luxemburg: European Agency of Safety and Health for Work.
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A. y Rodríguez-Carvajal, R. (2011). Role stress and personal resources in nursing: A cross-sectional study of burnout and engagement. *International Journal of Nursing Studies*, 48, 479–489. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2010.08.004>
- Garrosa, E., Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Muñoz, A. y Sanz, A. (2008). La influencia de estrés de rol y la competencia emocional en el desgaste profesional y en el engagement [Influence of role stress and emotional competence on burnout at work and engagement]. *Informació Psicològica*, 91–92, 80–94.
- Hayes, A. F. (2013). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. London: The Guilford Press.
- Hofstede, G. H. (2001). *Culture's consequences. Comparing values, behaviors, institutions, and organizations across nations*. London: Sage.
- Hu, L. y Bentler, P. M. (1999). Cutoff criteria for fit indexes in covariance structure analysis: Conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6, 1–55. <http://dx.doi.org/10.1080/10705199909540118>
- Kahn, W. (1992). To be fully there: Psychological presence at work. *Human Relations*, 45, 321–349. <http://dx.doi.org/10.1177/001872679204500402>
- Lavigne, G. L., Forest, J. y Crevier-Braud, L. (2012). Passion at work and burnout: A two-study test of the mediating role of flow experiences. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 21, 518–546. <http://dx.doi.org/10.1080/1359432X.2011.578390>
- León, O. G. y Montero, I. (2003). *Métodos de investigación en psicología y educación* (3ª ed.). Madrid: McGrawHill.
- López-Araujo, B., Osca, A. y Rodríguez-Muñoz, M. F. (2008). Estrés de rol, implicación con el trabajo y burnout en soldados profesionales españoles [Role stress, job involvement and burnout in Spanish professional soldiers]. *Revista Latinoamericana de Psicología*, 40, 293–304.
- Meliá, J. L. y Peiró, J. M. (1989). El cuestionario de satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez [The S10/12 Job Satisfaction Questionnaire: Factorial structure, reliability, and validity]. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 4, 179–187.
- Montero, I. y León, O. G. (2007). A guide for naming research studies in Psychology. *International Journal of Clinical and Health Psychology*, 7, 847–862.
- Moura, D., Orgambidez-Ramos, A. y Gonçalves, G. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction: Results from Portugal. *European Journal of Psychology*, 10, 291–300. <http://dx.doi.org/10.5964/ejop.v10i2.714>
- Navas, J. M. (2002). *Métodos, diseños y técnicas de investigación psicológica*. Madrid: UNED.
- Orgambidez-Ramos, A., Borrego-Alés y Mendoza-Sierra, M. I. (2014). Role stress and work engagement as antecedents of job satisfaction in Spanish workers. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 7, 360–372. <http://dx.doi.org/10.3926/jiem.992>
- Osca, A. (2012). Estrés laboral: modelos explicativos, nuevos riesgos psicosociales y consecuencias. En A. Osca (Ed.), *Psicología de las organizaciones* (pp. 237–265). Madrid: UNED y Sanz de Torres.
- Osca, A., González-Camino, G., Bardera, P. y Peiró, J. M. (2003). Estrés de rol y su influencia sobre el bienestar psíquico y físico en soldados profesionales [Role stress and its influence on physical and psychological well-being in professional soldiers]. *Psicothema*, 15, 54–57.
- Peiró, J. M., Meliá, J. L., Torres, M. A. y Zurriaga, R. (1986). La medida de la experiencia de la ambigüedad en el desempeño de roles: El cuestionario general de ambigüedad de rol en ambientes organizacionales. *Evaluación Psicológica*, 3, 27–53.
- Podsakoff, N., LePine, J. A. y LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92, 438–454. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.438>
- Podsakoff, P., MacKenzie, S., Lee, J. y Podsakoff, N. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88, 879–903. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.88.5.879>
- Rizzo, J. R., House, R. J. y Lirztman, S. I. (1970). Role conflict and ambiguity in complex organizations. *Administrative Science Quarterly*, 15, 150–163. <http://dx.doi.org/10.2307/2391486>
- Saks, A. M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21, 600–619. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940610690169>
- Salanova, M., Martínez, I. y Llorens, S. (2012). Success breeds success, specially when self-efficacy is related with an internal attribution of causality. *Estudios de Psicología*, 33, 151–165. <http://dx.doi.org/10.1174/021093912800676420>
- Salanova, M. y Schaufeli, W. B. (2009). *El engagement en el trabajo. Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Alianza Editorial.
- Schaufeli, W. B. y Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationships with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293–315. <http://dx.doi.org/10.1002/job.248>
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. y van Rhenen, W. (2009). How changes in job demands and resources predict burnout, work engagement, and

- sickness absenteeism? *Journal of Organizational Behavior*, 30, 893–917. <http://dx.doi.org/10.1002/job.595>
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V. y Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–91. <http://dx.doi.org/10.1023/A: 1015630930326>
- Seligman, M., Steen, T. A., Park, N. y Peterson, C. (2005). Positive psychology progress: Empirical validation of interventions. *American Psychologist*, 60, 410–421. <http://dx.doi.org/10.1037/0003-066X.60.5.410>
- Simpson, M. R. (2009). Engagement at work: A review of the literature. *International Journal of Nursing Studies*, 46, 1012–1024. <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijnurstu.2008.05.003>
- Sobel, M. E. (1992). A symptotic confidence intervals for indirect effects in structural equation models. En S. Leinhardt (Ed.), *Sociological Methodology* (pp. 290–312). Washington, DC: American Sociological Association.
- Trepanier, S., Fernet, C., Austin, S., Forest, J. y Vallerand, R. J. (2014). Linking job demands and resources to burnout and work engagement. *Motivation and Emotion*, 38, 353–366. <http://dx.doi.org/10.1007/s11031-013-9384-z>
- Van de Ven, B., Van den Tooren, M. y Vlerick, P. (2013). Emotional job resources and emotional support seeking as moderators of the relation between emotional job demands and emotional exhaustion: A two-wave panel study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18, 1–8. <http://dx.doi.org/10.1037/a0030656>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. y Schaufeli, W. B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14, 121–134. <http://dx.doi.org/10.1037/1072-5245.14.2.121>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E. y Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74, 235–244. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2008.11.003>
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., Schaufeli, W. B., Taris, T. y Schreurs, P. J. G. (2007). When do job demands particularly predict burnout? The moderating role of job resources. *Journal of Managerial Psychology*, 22, 766–786. <http://dx.doi.org/10.1108/02683940710837714>