

Artículo de investigación

Autoevaluaciones esenciales y autonomía: un estudio de sus efectos directos e interactivos sobre el entusiasmo laboral en profesionales argentinos

Lucas J. Pujol-Cols *

Investigador, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas - CONICET, Buenos Aires, Argentina.

Investigador, Centro de Investigaciones Económicas y Sociales, Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina.

lucaspujolcols@gmail.com

Resumen

La evidencia acerca del modo en que los recursos personales interactúan con los recursos laborales para predecir el entusiasmo laboral (*work engagement*) ha sido limitada e inconsistente. Este artículo tiene por objetivo examinar los efectos directos e interactivos de las autoevaluaciones esenciales (*core self-evaluations*, CSE) y la autonomía sobre el *work engagement* en una muestra de 136 académicos argentinos. Por un lado, los resultados de los análisis de regresiones jerárquicas revelan que tanto la autonomía como las CSE exhiben un efecto positivo sobre el *work engagement*. Por el otro, los resultados también demuestran que los efectos de la autonomía sobre dos dimensiones del *work engagement*, la dedicación y la absorción, se ven moderados por las CSE.

Palabras clave: personalidad, autoevaluaciones esenciales, autonomía, entusiasmo laboral, modelo de recursos y demandas laborales.

Core self-evaluations and autonomy: a study of their direct and interactive effects on work engagement among highly skilled Argentinian professionals

Abstract

The evidence regarding the way personal and job resources interplay in predicting work engagement has been limited and inconsistent. This paper aims to examine the direct and interactive effects of core self-evaluations (CSE) and autonomy on work engagement in a sample of 136 Argentinian scholars. Results of the hierarchical regression analyses reveal that both autonomy and CSE exhibit a direct and positive effect on work engagement. Results also show that the positive effects of autonomy on two dimensions of work engagement, namely, dedication and absorption, are moderated by CSE.

Keywords: personality, core self-evaluations, autonomy, work engagement, job demands-resources model.

Autoavaliações essenciais e autonomia: um estudo de seus efeitos diretos e interativos no entusiasmo no trabalho entre profissionais argentinos

Resumo

A evidencia sobre a maneira como os recursos pessoais interagem como os recursos do trabalho para prever o entusiasmo pelo trabalho (*work engagement*) tem sido limitada e inconsistente. Este artigo tem como objetivo analisar os efeitos diretos e interativos das autoavaliações essenciais (*core self-evaluations*, CSE) e a autonomia sobre o *work engagement* em uma amostra de 136 acadêmicos argentinos. Por um lado, os resultados da análise de regressão hierárquica revelam que tanto a autonomia quanto as CSE exibem um efeito positivo no *work engagement*. Por outro lado, os resultados também mostram que os efeitos da autonomia em duas dimensões do *work engagement*, dedicação e absorção no trabalho são moderadas pelas CSE.

Palavras-chave: personalidade, autoavaliações essenciais, autonomia, entusiasmo no trabalho, modelo de demandas e recursos laborais.

* Autor para correspondencia. Dirigir a: Centro de Estudios en Administración, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Pinto 399, Campus Universitario Sede Tandil, Tandil, Buenos Aires, B7000GHG, Argentina.

Clasificación JEL: M12.

Cómo citar: Pujol-Cols, L.J. (2018). Autoevaluaciones esenciales y autonomía: un estudio de sus efectos directos e interactivos sobre el entusiasmo laboral en profesionales argentinos. *Estudios Gerenciales*, 34(149), 361-372. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.149.2839>

DOI: <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.149.2839>

Recibido: 13-mar-2018

Aceptado: 6-nov-2018

Publicado: 19-dic-2018

1. Introducción

Casi tres décadas han transcurrido desde que Kahn (1990) utilizó el término *engagement* para referirse a un estado de involucramiento físico, cognitivo y emocional en el ejercicio de un rol. Desde entonces, una gran cantidad de investigaciones publicadas en revistas científicas de alto impacto de disciplinas como el Comportamiento Organizacional, la Administración Estratégica de Recursos Humanos o la Psicología del Trabajo y de las Organizaciones se han focalizado en el estudio del *work engagement*, fenómeno definido por Salanova, Martínez y Llorens (2014) como “un estado mental positivo relacionado con el trabajo y caracterizado por vigor, dedicación y absorción” (p. 24). La relevancia del *work engagement* como objeto de estudio no sólo se ha sustentado en su capacidad para predecir distintas variables vinculadas con la efectividad organizacional, como el desempeño (Bakker y Bal, 2010), el compromiso organizacional (Hakanen, Schaufeli y Ahola, 2008), la satisfacción laboral (Alarcon y Lyons, 2011) o la intención de cambiar de empleo (Bhatnagar, 2012), sino también en su importancia para la conservación de la salud física y mental de los trabajadores (Bakker, Schaufeli, Leiter y Taris, 2008; Saks, 2006; Schaufeli, 2012). A pesar de haber concentrado un elevado volumen de interés científico, particularmente durante las últimas dos décadas, aún existe evidencia limitada acerca de las variables y mecanismos que lo antecedan (Macey y Schneider, 2008).

El *work engagement* ha sido principalmente estudiado desde el Modelo de Demandas y Recursos Laborales (D-RL) (Bakker y Demerouti, 2007; Demerouti y Bakker, 2011), el cual propone que aquellos factores del trabajo que representan recursos laborales tienden a conducir a niveles incrementales de *work engagement* por medio de la activación de procesos motivacionales. Dentro de estos recursos se encuentra la autonomía, la cual es conceptualizada desde la Teoría de la Autodeterminación (*Self-Determination Theory*) (Gagné y Deci, 2005) como una necesidad psicológica universal que debe ser satisfecha a los fines de lograr un funcionamiento humano óptimo (Gagné y Bhave, 2011). En este sentido, cuando los empleados disponen de niveles elevados de autonomía no sólo perciben su trabajo de manera más integral y experimentan mayor libertad para hacer las cosas que les resultan interesantes o personalmente significativas, sino que también se sienten animados a incorporar sus propios enfoques y perspectivas en la resolución de los problemas y a explorar soluciones alternativas a los mismos (Breevaart, Bakker, Hetland, Demerouti, Olsen y Espevik, 2014; Skaalvik y Skaalvik, 2014). Como resultado, estos empleados suelen sentirse más competentes y empoderados (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte y Lens, 2008; Dincer, Yesilyurt y Takkac, 2012; Quiñones, Van den Broeck y De Witte, 2013), observar mayores niveles de energía, concentración, persistencia e iniciativa durante el ejercicio de su rol (Ohly y Fritz, 2010; Orth y Volmer, 2017) y experimentar mayor motivación intrínseca (Millette y Gagné, 2008; Schaufeli y Bakker, 2010), fenómenos que tienden a conducir a mayores niveles de *work en-*

agement (Quiñones et al., 2013; De Spiegelaere, Van Gyes, De Witte, Niesen y Van Hootegem, 2014; Kovjanic, Schuh y Jonas, 2013).

Numerosas investigaciones han demostrado que las actitudes y comportamientos en el trabajo no dependen exclusivamente de los recursos laborales, sino que también se ven influidos por los rasgos de personalidad de los individuos (Judge, Weiss, Kammeyer-Mueller y Hulin, 2017). Dentro de las taxonomías de personalidad más investigadas durante las últimas dos décadas se encuentran las autoevaluaciones esenciales (CSE por sus siglas en inglés, *core self-evaluations*) (Judge, Locke y Durham, 1997), las cuales representan un “conjunto de conclusiones básicas, esenciales e inconscientes que los individuos formulan acerca de sí mismos, de otros y de su ambiente” (Pujol-Cols y Dabos, 2018, p.34). Si bien el modelo de las CSE ha sido mayormente estudiado en conexión con la satisfacción laboral (Tims y Akkermans, 2017), algunas investigaciones recientes también han examinado sus efectos, principalmente directos, sobre el *work engagement*. En este sentido, la evidencia señala que los individuos con mayores CSE suelen percibir y experimentar las características de su trabajo de manera más positiva (Tims y Akkermans, 2017), focalizarse en los aspectos más favorables de sus tareas (Kammeyer-Mueller, Judge y Scott, 2009) y perseguir metas más coincidentes con sus valores, intereses y objetivos personales (Judge, Bono, Erez y Locke, 2005). Como resultado, estos individuos tienden a invertir más energía emocional y cognitiva en su trabajo (Peng, Li, Zhang, Tian, Miao, Xiao y Zhang, 2016; Zhang, Wu, Miao, Yan y Peng, 2014) y a experimentar mayor motivación intrínseca durante el ejercicio de su rol (van Doorn y Hulsheger, 2015; Ferris, Rosen, Johnson, Brown, Risavy y Heller, 2011), fenómenos que suelen conducir a mayores niveles de *work engagement* (Chang, Ferris, Johnson, Rosen y Tan, 2012; Bakker, 2011; Haynie, Flynn y Mauldin, 2017).

Contribuciones empíricas recientes han demostrado que los recursos personales, como las CSE, y los factores del trabajo, como la autonomía, suelen interactuar para predecir el *work engagement* (Bakker y Demerouti, 2014). Sin embargo, la mayoría de las investigaciones focalizadas en el rol de los recursos personales en el contexto del modelo de D-RL parecieran haberse concentrado en su capacidad para mitigar el impacto de las demandas laborales (e.g., Van Yperen y Snijders, 2000; Makikangas y Kinnunen, 2003; Xanthopoulou, Bakker y Fischbach, 2013; van Doorn y Hulsheger, 2015), encontrándose el estudio de sus interacciones con los recursos laborales limitadamente explorado en la literatura (Chang et al., 2012; Hentrich, Zimmer, Sosnowsky-Waschek, Gregersen y Petermann, 2017; Kovjanic et al., 2013; Ng y Feldman, 2010; Tims y Akkermans, 2017). Dado que comprender la manera en la que ambos tipos de recursos interactúan entre sí es fundamental para evaluar la efectividad de los recursos laborales como variables de intervención para mejorar el bienestar de los empleados en el trabajo, de acuerdo a sus tipos de personalidad, esta investigación se propone examinar los efectos directos e interactivos de las CSE y la autonomía sobre el *work en-*

agement. Para ello, se recurre a un diseño cuantitativo y no experimental, sustentado en las proposiciones teóricas del modelo de D-RL, la Teoría de la Autodeterminación y el modelo de las CSE.

Este artículo se estructura en cuatro secciones, adicionales a la presente introducción. En la primera se presentan los antecedentes teóricos de los que se desprenden las hipótesis que son contrastadas empíricamente en esta investigación. En la segunda se describe la metodología que ha sido empleada en las instancias de diseño, recolección y análisis de los datos. En la tercera se presentan los resultados de este estudio, en conexión con las hipótesis establecidas. En la cuarta se discuten los hallazgos de la investigación en el marco de la literatura previa, se resumen las principales contribuciones, se describen las implicaciones prácticas y se señalan las limitaciones del estudio.

2. Marco teórico y planteamiento de hipótesis

En esta sección se desarrollan las hipótesis del estudio, así como los fundamentos teóricos que las sustentan.

2.1. La autonomía y el *work engagement*

El trabajo y sus relaciones con la salud ocupacional han concentrado un gran interés científico en las últimas décadas, particularmente en campos como la Psicología y el Comportamiento Organizacional (Bakker y Demerouti, 2014). En efecto, una gran cantidad de modelos teóricos han sido propuestos hasta el momento en la literatura con el propósito de explicar los mecanismos que subyacen al vínculo trabajo-salud, entre los que se encuentran la Teoría de la Higiene-Motivación (Herzberg, 1966), el Modelo de las Cinco Características Intrínsecas del Trabajo (Hackman y Oldham, 1976), el Modelo Demanda-Control (Karasek, 1979; Karasek y Theorell, 1990), el Modelo de Desbalance Esfuerzo-Recompensa (Siegrist, 1996), el Cuestionario Multimétodo de Diseño del Trabajo (Campion, 1988), el Cuestionario de Diseño del Trabajo (Morgeson y Humphrey, 2006), entre muchos otros. Dentro de las teorías modernas que han contado con mayor apoyo en la literatura sobre diseño del trabajo, entendido este último como el conjunto de procesos y resultados involucrados en la estructuración, organización, experimentación y desempeño del trabajo (Grant, Fried y Juillerat, 2010), se encuentra la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales (D-RL), la cual constituye una extensión del modelo de D-RL (Bakker y Demerouti, 2007; Demerouti y Bakker, 2011).

La teoría de las D-RL propone que los factores del trabajo pueden clasificarse en dos grandes categorías (Bakker y Demerouti, 2014). Por un lado, se encuentran las demandas laborales, las cuales se refieren a aquellos aspectos físicos, sociales y organizacionales que le requieren al empleado un esfuerzo sostenido y, como resultado, tienden a generarle costos fisiológicos y psicológicos (por ejemplo, las exigencias psicológicas emocionales). Por el otro, se encuentran los recursos laborales, entendidos como aquellos aspectos físicos, psicológicos, sociales y organizacionales

del trabajo que resultan funcionales para la consecución de las metas, reducen las demandas laborales y estimulan el desarrollo personal (por ejemplo, la autonomía o el apoyo social). La teoría de las D-RL postula que ambos conjuntos de factores influyen sobre la salud ocupacional por vía de dos procesos relativamente independientes. Por un lado, las demandas laborales excesivas tienden a producir daños en la salud física y mental de los empleados al favorecer la experimentación de estados psicológicos negativos, como el desgaste emocional (*health impairment processes*). Los recursos laborales, en cambio, tienden a conducir a la experimentación de estados positivos, tales como el entusiasmo, el disfrute y la satisfacción, como resultado de la activación de procesos motivacionales (*motivational processes*).

La autonomía, también denominada control sobre el trabajo, constituye uno de los recursos laborales que ha recibido mayor atención en la literatura del *Management* (Gagné y Bhave, 2011). Desde la Teoría de la Autodeterminación (*Self-Determination Theory*) (Gagné y Deci, 2005), la autonomía significa facilitar el accionar individual para que este se produzca al mayor nivel de reflexión, representando la base desde la cual el trabajo es estructurado, organizado, diseñado y dirigido. Desde esta perspectiva, la autonomía constituye una necesidad psicológica universal que debe ser satisfecha a los fines de lograr un funcionamiento humano óptimo (Gagné y Bhave, 2011). En efecto, cuando los empleados sienten que poseen niveles elevados de autonomía no sólo tienden a percibir su trabajo de manera más integral y a experimentar mayor libertad para hacer las cosas que les resultan interesantes o personalmente significativas, sino que también se sienten animados a incorporar sus propios enfoques en la resolución de los problemas y a explorar soluciones alternativas a los mismos (Breevaart et al., 2014; Skaalvik y Skaalvik, 2014). En cambio, trabajos excesivamente monótonos y externamente dirigidos tienden a conducir a sentimientos de alienación e insatisfacción (Fay y Kamps, 2006).

Como consecuencia de los procesos descritos en el párrafo precedente, la autonomía ha sido señalada en la literatura como un determinante central del *work engagement*, entendido este último como un estado mental positivo, persistente y relacionado con el trabajo que se refleja en niveles elevados de vigor (i.e., energía, persistencia y resiliencia mental, incluso frente a la presencia de situaciones adversas), dedicación (i.e., implicación con la tarea, traducida en niveles elevados de inspiración, entusiasmo, orgullo, reto y sentido de significado) y absorción (i.e., total inmersión o concentración en el trabajo hasta el punto de sentir que el tiempo “pasa volando”) (Bakker et al., 2008). Al respecto, numerosos estudios han demostrado la existencia de una relación positiva entre la autonomía y el *work engagement* no sólo en diseños transversales (e.g., Quiñones et al., 2013; De Spiegelaere et al., 2014; Kovjanic et al., 2013; Hakanen, Bakker y Schaufeli, 2006), sino también en longitudinales (e.g., Mauno, Kinnunen y Ruokolainen, 2007; Llorens,

Schaufeli, Bakker y Salanova, 2007; Schaufeli, Bakker y Van Rhenen, 2009) y meta-analíticos (e.g., Halbesleben, 2010).

En cuanto a los mecanismos que subyacen al vínculo entre la autonomía y el *work engagement*, la literatura señala que cuando los empleados sienten que sus necesidades de autonomía son satisfechas, suelen sentirse más competentes e internalizar más fácilmente sus tareas (Van den Broeck et al., 2008; Deci y Ryan, 2000; Dincer et al., 2012). Al mismo tiempo, estos empleados tienden a sentirse más empoderados (Quiñones et al., 2013) y a observar mayores niveles de energía, concentración, persistencia e iniciativa durante el ejercicio de su rol (Ohly y Fritz, 2010; Orth y Volmer, 2017). Como resultado, empleados en estas condiciones suelen experimentar niveles más elevados de motivación intrínseca, así como una mayor vinculación emocional con el trabajo (Millette y Gagné, 2008; Schaufeli y Bakker, 2010). Con sustento en la evidencia presentada en este apartado, se plantea la siguiente hipótesis:

- Hipótesis 1 (H-1). La autonomía exhibirá efectos directos y positivos sobre el *work engagement*. En otras palabras, niveles mayores de autonomía se relacionarán con niveles mayores de vigor, dedicación y absorción.

2.2. Las autoevaluaciones esenciales y el *work engagement*

Numerosas investigaciones han demostrado que las actitudes y comportamientos en el trabajo no dependen exclusivamente de los factores laborales, como la autonomía, sino que también se ven afectados por los rasgos de personalidad de los individuos (Pujol-Cols y Dabos, 2018, para una reciente revisión sobre el tema). Dentro de las principales taxonomías de personalidad que han sido sugeridas en la literatura se encuentran las autoevaluaciones esenciales (CSE por sus siglas en inglés, *core self-evaluations*), las cuales se refieren a un conjunto de conclusiones básicas, esenciales e inconscientes que los individuos formulan acerca de sí mismos, de otros y de su ambiente (Judge et al., 1997). Las CSE representan un constructo latente y de orden superior, que refleja el valor que los sujetos se asignan a sí mismos como personas (i.e., autoestima), la confianza que poseen en su capacidad para desempeñar las tareas de manera efectiva y alcanzar las metas de manera exitosa (i.e., autoeficacia), la tendencia a creer que la mayoría de los eventos que acontecen en sus vidas resultan producto de su propio comportamiento y esfuerzo (i.e., *locus* interno de control) y la propensión a focalizarse en los aspectos más positivos de sí mismos, de otros y de sus vidas (i.e., estabilidad emocional o bajo neuroticismo).

Las CSE han sido estudiadas en diversos países, tales como Alemania (Stumpp, Muck, Hulsheger y Maier, 2010), Japón (Piccolo, Judge, Takahashi, Watanabe y Locke, 2005), China (Guo, Zhu y Zhang, 2017), Polonia (Walczak y Derbis, 2015), Grecia (Nikolaou y Judge, 2007), Irán (Karatepe, 2011), Taiwán (Hsieh y Huang, 2017), Nueva Zelanda (Bowling, Wang y Li, 2012), Francia (Nguyen y Borteyrou, 2016), Estados Unidos (Haynie, Harris y Flynn, 2016), entre otros, lo que ha brindado evidencia sobre su universalidad y va-

lidez transcultural. Además, varios de estos estudios han demostrado que las CSE poseen una elevada estabilidad (Dormann y Zapf, 2001; Dormann, Fay, Zapf y Frese, 2006), al encontrarse parcialmente determinadas por factores de origen genético (Judge, Ilies y Zhang, 2012).

Si bien la mayoría de las investigaciones realizadas en el marco del modelo de las CSE se han focalizado principalmente en sus efectos sobre la satisfacción laboral (Pujol-Cols y Dabos, 2018), la evidencia también indica que las mismas podrían representar un determinante importante del *work engagement* (Rich, Lepine y Crawford, 2010). En primer lugar, puesto que las CSE representan la base desde la cual los individuos perciben y experimentan los diferentes dominios de sus vidas, incluido el laboral, se espera que niveles mayores de CSE tiendan a conducir a actitudes más positivas hacia el trabajo (Wu y Griffin, 2012), como el *work engagement* (Tims y Akkermans, 2017). En segundo lugar, los individuos con CSE más positivas suelen focalizarse en los aspectos más favorables de sus tareas (Kammeyer-Mueller et al., 2009), observar mayor compromiso con su trabajo (Peng et al., 2016) e invertir mayor energía emocional y cognitiva en el mismo (Zhang et al., 2014), lo que se encuentra asociado con mayores niveles de motivación intrínseca y *work engagement* (Chang et al., 2012; Albrecht, 2010; Bakker, 2011; Haynie et al., 2017). En tercer lugar, los individuos con CSE más positivas son más proclives a perseguir metas que resulten más coincidentes con sus valores, intereses y objetivos personales (Judge et al., 2005), encontrándose más intrínsecamente motivados a alcanzarlas y experimentando, como resultado, mayores niveles de *work engagement* (Van Doorn y Hulsheger, 2015; Ferris et al., 2011; Albrecht, 2010). Con sustento en las ideas presentadas en este apartado, se plantea la siguiente hipótesis:

- Hipótesis 2 (H-2). Las CSE exhibirán efectos directos y positivos sobre el *work engagement*. En otras palabras, aquellos empleados con CSE más positivas experimentarán niveles más elevados de vigor, dedicación y absorción.

2.3. El rol moderador de las autoevaluaciones esenciales en la relación entre la autonomía y el *work engagement*

La teoría de las D-RL propone que los efectos de los factores del trabajo sobre el *work engagement* pueden verse moderados por un conjunto de recursos personales (Bakker y Demerouti, 2014), entendidos como aquellas autoevaluaciones positivas que se encuentran vinculadas a la resiliencia y se refieren a la percepción de los individuos acerca de su capacidad para controlar e influir en el entorno (Bakker y Demerouti, 2013). Tal y como señalan Kovjanic et al. (2013), el rol moderador de los recursos personales ha sido mayormente estudiado en conexión con las demandas laborales, existiendo numerosos estudios que demuestran su capacidad para mitigar el impacto psicosocial de las demandas laborales sobre distintas variables relacionadas con la salud ocupacional, como el *work engagement* (e.g., Van Yperen y Snijders, 2000; Makikangas y Kinnunen, 2003;

Xanthopoulou et al., 2013). En cambio, la manera en la que los recursos personales interactúan con los recursos laborales para predecir el *work engagement* ha sido limitadamente explorada en la literatura previa (Kovjanic et al., 2013), habiendo incluso conducido a resultados inconsistentes (Tims y Akkermans, 2017).

En lo que refiere a las CSE específicamente, la evidencia acerca de su interacción con los recursos laborales resulta aún más limitada (Chang et al., 2012; Hentrich et al., 2017). Al respecto, Ng y Feldman (2010) señalan que aquellos empleados con menores recursos personales podrían beneficiarse en mayor medida de la provisión de condiciones laborales más favorables. Estos hallazgos resultan consistentes con los obtenidos en un estudio reciente realizado por Hentrich et al. (2017) en una muestra de 282 *managers*, donde los autores reportan que sólo aquellos participantes con CSE más negativas se benefician significativamente de mejoras en las condiciones laborales. Específicamente, los resultados de este estudio revelan que las CSE parecieran amplificar los efectos del desarrollo de carrera sobre el *work engagement* en aquellos *managers* que poseen menores CSE. Con sustento en la evidencia presentada en este apartado, se plantea la siguiente hipótesis:

- Hipótesis 3 (H-3). La relación positiva entre la autonomía y el *work engagement* se verá moderada por las CSE. En otras palabras, los efectos de la autonomía sobre el vigor, la dedicación y la absorción serán mayores en aquellos empleados con menores CSE.

3. Metodología

La descripción de la metodología de esta investigación se estructura en cuatro sub-secciones: diseño, participantes y procedimiento, variables e instrumentos y análisis.

3.1. Diseño

Este estudio responde a un diseño descriptivo-correlacional (i.e., se describe el comportamiento de las variables incluidas en la investigación, así como las relaciones entre ellas), no experimental (i.e., no existe una manipulación deliberada de las variables sometidas a medición) y de corte transversal (i.e., las variables son medidas en un único momento temporal).

3.2. Participantes y procedimiento

Un total de 136 académicos pertenecientes a la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de una universidad pública argentina participaron voluntariamente en este estudio (tasa de respuesta = 32,85%). Su edad osciló entre 25 y 70 años, con una media de 44,46 y una desviación estándar de 11,86. El 65,44% de los académicos participantes fueron mujeres, el 36,36% tenían jerarquía de profesor y el 27,21% contaban con una dedicación exclusiva (*full-time*). La antigüedad varió entre 1 y 45 años, con una media de 18,02 y una desviación estándar de 10,07. La antigüedad en

el cargo actual osciló entre 1 y 30 años, con una media aritmética de 9,36 y una desviación estándar de 8,71. En cuanto al nivel de formación de los participantes, el 69,85% tenían título de Grado, el 19,85% título de Magíster y el 10,29% título de Doctor.

Los participantes fueron contactados por correo electrónico y se los invitó a responder un cuestionario anónimo y virtual. Dicha invitación incluyó, además, una descripción de los objetivos de la investigación y un formulario digital de consentimiento informado. Sólo se dio acceso a la encuesta en línea cuando el consentimiento aludido fue aceptado (a tales efectos, se incorporó en la primera pestaña del cuestionario un botón con la leyenda "acepto participar en este estudio"). Ninguna información personal que permita identificar a los participantes (por ejemplo, su dirección de correo electrónico) fue requerida para ingresar al formulario.

3.3. Variables e instrumentos

Autonomía. La autonomía fue medida empleando la sub-escala de Control sobre el Trabajo incluida en el Cuestionario de Evaluación de Riesgos Psicosociales en el Trabajo Copsoq-Istas 21 (1.5) de Moncada, Llorens, Navarro y Kristensen (2005). La misma se compone por un total de diez ítems (incluyendo "¿tienes influencia sobre la cantidad de trabajo que se te asigna?") y una escala de frecuencia de cinco puntos, con valores ubicados entre 0 (*nunca*, salvo puntaje inverso) y 4 (*siempre*, salvo puntaje inverso). Es importante destacar que el Copsoq-Istas 21 (1.5) ha demostrado poseer propiedades psicométricas satisfactorias en investigaciones previas realizadas en el contexto argentino, no sólo en términos de consistencia interna, sino también en cuanto a su dimensionalidad, validez convergente y validez discriminante (Pujol-Cols y Arraigada, 2017; Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar, 2018). En este estudio en particular, la escala aludida verificó una consistencia interna satisfactoria, dada por un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,82.

Autoevaluaciones Esenciales. Se utilizó la versión en español de la Escala de Autoevaluaciones Esenciales (*Core Self-Evaluations Scale*, CSES). La misma fue originalmente desarrollada por Judge, Erez, Bono y Thoresen (2003) y validada en el contexto argentino por Pujol-Cols y Dabos (2017). Tanto en el estudio original realizado en el contexto anglosajón como en el de validación en Argentina, la CSES demostró poseer propiedades psicométricas satisfactorias, en términos de consistencia interna, estructura factorial, validez convergente y validez empírica. La versión en español mantuvo la estructura de 12 reactivos propuesta en la versión original en inglés (incluyendo "me siento confiado en que obtengo el éxito que merezco en la vida") y presentó una escala de frecuencia de cinco niveles (1 = *totalmente en desacuerdo*, 5 = *totalmente de acuerdo*). La obtención de un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,81 en este estudio indicó una adecuada consistencia interna.

Work Engagement. De modo consistente con lo realizado en las principales investigaciones sobre la temática (e.g., Schaufeli et al., 2006; Seppälä et al., 2009), el *work enga-*

gement fue examinado a través de sus tres dimensiones centrales. Así, el vigor, la dedicación y la absorción fueron medidos utilizando la adaptación en español de la *Utrecht Work Engagement Scale* (UWES), en su versión reducida de 9 ítems (Schaufeli y Bakker, 2004). Es importante destacar que el UWES-9 ha mostrado propiedades psicométricas satisfactorias en numerosas investigaciones realizadas en el contexto argentino, principalmente en lo referido a su consistencia interna, estructura factorial, validez convergente, validez discriminante, validez empírica y equivalencia poblacional (Pujol-Cols y Arraigada, 2018; Pujol-Cols, 2018). La versión en español de la UWES-9 presentó una escala estilo Likert con siete valores, ubicados entre 1 (*nunca*) y 7 (*siempre*). Del total de los reactivos, tres ítems correspondieron a la sub-escala de vigor (incluyendo “en mi trabajo me siento lleno de energía”), tres a la sub-escala de absorción (incluyendo “estoy inmerso en mi trabajo”) y tres a la sub-escala de dedicación (incluyendo “estoy orgulloso del trabajo que hago”). Los puntajes asignados a cada uno de los ítems de las respectivas sub-escalas fueron promediados para obtener un único puntaje de vigor, dedicación y absorción. Los niveles de consistencia interna fueron apropiados para las tres sub-escalas, registrando cada una un coeficiente Alfa de Cronbach de 0,85.

Variables de control. Siguiendo las recomendaciones de Bernerth y Aguinis (2016), se realizó primeramente una revisión de la literatura con el propósito de identificar las variables principales que podrían co-variar con los niveles de autonomía (García, Iglesias, Saleta y Romay, 2016; Unda, Uribe, Jurado, García, Tovalín y Juárez, 2016), *work engagement* (Lorente Prieto, Salanova, Martínez y Schaufeli, 2008; Rey, Extremera y Pena, 2012) y CSE (Pujol-Cols y Dabos, 2017). Con sustento en tal evidencia, se incorporaron las siguientes variables de control: edad, género, jerarquía del cargo y dedicación horaria del contrato (i.e., *part-time*, *full-time*).

3.4. Análisis

Para el contraste de las tres hipótesis planteadas en esta investigación se realizó un análisis de regresiones jerárquicas (Raundenbush, Bryk, Cheong, Congdon y Du Toit, 2004) en SPSS (versión 23). De manera previa, se verificó que los datos dieran cumplimiento a los supuestos mínimos para la aplicación de este modelo, siendo estos: (a) normalidad (a través de la prueba W de Shapiro-Wilk), (b) homocedasticidad (a través de la prueba de Breusch-Pagan) y (c) no colinealidad perfecta (a través del cálculo del factor de inflación de varianza, VIF), obteniéndose resultados satisfactorios en todas las pruebas.

Para el contraste de la hipótesis de moderación (H-3) se creó una interacción entre las CSE y la autonomía, la cual fue calculada como la multiplicación de estas dos variables (i.e., CSE x Autonomía). Siguiendo el procedimiento de Aiken, West y Reno (1991), y con el propósito de contrastar empíricamente las tres hipótesis propuestas, se realizó el análisis de regresiones jerárquicas en tres etapas: (a) las variables de control fueron ingresadas en el primer bloque;

(b) las CSE y la autonomía fueron ingresadas en el segundo bloque, con la intención de examinar sus efectos directos sobre el *work engagement* (H-1 y H-2); y (c) la interacción entre las CSE y la autonomía fue ingresada en el tercer bloque, con el fin de examinar sus efectos interactivos sobre el *work engagement* (H-3). Replicando el procedimiento seguido por la mayoría de las investigaciones sobre efectos de moderación (e.g., Kacmar, Collins, Harris y Judge, 2009; Harris, Harvey y Kacmar, 2009; Pujol-Cols y Lazzaro-Salazar, 2018), las interacciones que hubieran resultado estadísticamente significativas fueron graficadas a los niveles “alto” y “bajo” del moderador (i.e., una desviación estándar por arriba y por debajo de la media). Finalmente, se analizó la significatividad de las interacciones a través de una prueba de pendientes, empleando para ello el *software* diseñado por Preacher, Curran y Bauer (2006).

4. Resultados

En esta sección, primero, se efectúa un análisis descriptivo de los datos y, segundo, se contrastan empíricamente las tres hipótesis del estudio.

4.1. Análisis descriptivo y correlaciones

La tabla 1 reporta las medias, desviaciones estándar, correlaciones y niveles de consistencia interna para las cinco escalas incluidas en este estudio. De manera consistente con lo esperado, las tres sub-escalas del *work engagement* exhibieron correlaciones positivas y elevadas entre sí, oscilando las mismas entre 0,76 y 0,85, fenómeno que ha sido observado reiteradamente en investigaciones previas (e.g., Alarcon y Lyons, 2011; Pujol-Cols y Arraigada, 2018). Por otro lado, en la tabla 1 también se puede observar que tanto las CSE como la autonomía se correlacionaron de manera moderada y positiva con las tres dimensiones del *work engagement*.

Tabla 1. Medias, desviaciones estándar, correlaciones y niveles de confiabilidad.

VARIABLES	M	DE	1	2	3	4	5
1. CSES	3,71	0,52	0,81				
2. Autonomía	2,97	0,60	0,44	0,82			
3. Vigor	5,10	1,10	0,50	0,51	0,85		
4. Dedicación	5,42	1,06	0,52	0,50	0,82	0,85	
5. Absorción	5,57	1,07	0,47	0,49	0,76	0,85	0,85

Notas: N = 136; M = media; DE = desviación estándar. La totalidad de las correlaciones reportadas resultan estadísticamente significativas al nivel de $p < 0,0001$. Los niveles de confiabilidad (coeficiente Alfa de Cronbach) se hallan presentados sobre la diagonal principal en cursivas.

Fuente: elaboración propia.

4.2. Análisis multivariado

Con el propósito de examinar los efectos directos e interactivos de las CSE y la autonomía sobre las tres dimen-

siones del *work engagement*, se realizaron análisis de regresiones múltiples jerárquicas (Raudenbush et al., 2004). Como paso previo, tanto la variable independiente (i.e., la autonomía) como el moderador (i.e., las CSE) fueron centrados con respecto a sus medias (Cohen, Cohen, West y Aiken, 2003) y se calculó una interacción como la multiplicación de ambas variables. Siguiendo el procedimiento de Aiken et al. (1991), el análisis de regresiones jerárquicas se realizó en tres etapas: (a) las variables de control fueron ingresadas en el primer bloque, (b) la variable independiente y el moderador fueron ingresados en el segundo bloque, y (c) la interacción (i.e., CSE x Autonomía) fue ingresada en el tercer bloque (tablas 2 a 4). Finalmente, todas las interacciones que hubieran resultado estadísticamente significativas fueron graficadas a los niveles “alto” y “bajo” del mode-

rador (i.e., una desviación estándar por arriba y por debajo de la media) y luego se analizó su pendiente (figuras 1 y 2).

H-1 y H-2 establecieron que tanto las CSE como la autonomía exhibirían un efecto directo y positivo sobre el vigor, la dedicación y la absorción. Tal y como puede observarse en el sector medio de las tablas 2 a 4, tanto la autonomía como las CSE lograron explicar de manera estadísticamente significativa los niveles reportados de vigor, dedicación y absorción, aún luego de controlar sus efectos por la influencia del resto de las variables explicativas consideradas en los modelos, lo que brinda soporte a H-1 y H-2. En cuanto a los efectos moderadores de las CSE en la relación entre la autonomía y el *work engagement* (H-3), los resultados reportados en la parte inferior de las tablas 2 a 4 (los efectos interactivos indicados por CSE x Autonomía) reve-

Tabla 2. Efectos de las CSE en la relación entre autonomía y vigor

Variable dependiente: vigor	Paso 1		Paso 2		Paso 3	
	β	SE	β	SE	β	SE
1. Variables de control						
Edad	0,02**	0,02	0,02**	0,01	0,02**	0,01
Género masculino	-0,19	0,19	-0,25	0,16	-0,25	0,16
Cargo de profesor	0,18	0,22	-0,03	0,19	-0,07	0,19
Dedicación full-time	-0,25	0,22	-0,25	0,18	-0,25	0,18
Título de postgrado	0,39*	0,21	0,17	0,18	0,18	0,18
2. Efectos directos						
Autonomía			0,69***	0,15	0,65***	0,15
CSE			0,61***	0,16	0,62***	0,16
3. Efectos de interacción						
CSE x Autonomía					-0,42	0,26
Intercepto	4,24***	0,40	4,45***	0,33	4,43***	0,33
R ²	0,12***		0,42***		0,43***	
ΔR^2			0,30***		0,01	

Notas: N = 136; SE = error estándar; * p < 0,10; ** p < 0,05; *** p < 0,01.
Fuente: elaboración propia.

Tabla 3. Efectos de las CSE en la relación entre autonomía y dedicación

Variable dependiente: dedicación	Paso 1		Paso 2		Paso 3	
	β	SE	β	SE	β	SE
1. Variables de control						
Edad	0,02**	0,01	0,02**	0,01	0,02***	0,01
Género masculino	-0,27	0,19	-0,33**	0,15	-0,33**	0,15
Cargo de profesor	0,12	0,22	-0,10	0,18	-0,15	0,18
Dedicación full-time	-0,05	0,21	-0,04	0,17	-0,03	0,17
Título de postgrado	0,16	0,21	-0,05	0,17	-0,04	0,17
2. Efectos directos						
Autonomía			0,64***	0,1404	0,59***	0,14
CSE			0,69***	0,1600	0,70***	0,16
3. Efectos de interacción						
CSE x Autonomía					-0,57**	0,25
Intercepto	4,64***	0,40	4,85***	0,32	4,82***	0,32
R ²	0,09***		0,41***		0,44***	
ΔR^2			0,32***		0,03**	

Notas: N = 136; SE = error estándar; * p < 0,10; ** p < 0,05; *** p < 0,01.
Fuente: elaboración propia.

laron que las CSE sólo moderan los efectos de la autonomía sobre la dedicación y la absorción, no así sobre el vigor.

Con el propósito de verificar que las interacciones significativas identificadas en el análisis precedente dieran, en efecto, soporte a H-3, se graficó la pendiente a una desviación estándar por debajo y por encima de la media (Cohen et al., 2003; Frazier, Tix y Barron, 2004) (figuras 1 y 2). Además, siguiendo el procedimiento recomendado por Kacmar et al. (2009), se realizaron pruebas adicionales sobre la pendiente empleando el software diseñado por Preacher et al. (2006). Los resultados revelaron que sólo la recta representativa de las CSE más negativas resultó estadísticamente significativa ($p < 0,01$ para las dos interacciones identificadas). Estos hallazgos indican que un incremento en la autonomía pareciera tener un efecto más positivo sobre la dedicación y la absorción cuando los individuos poseen menores CSE, lo que brinda soporte parcial a H-3.

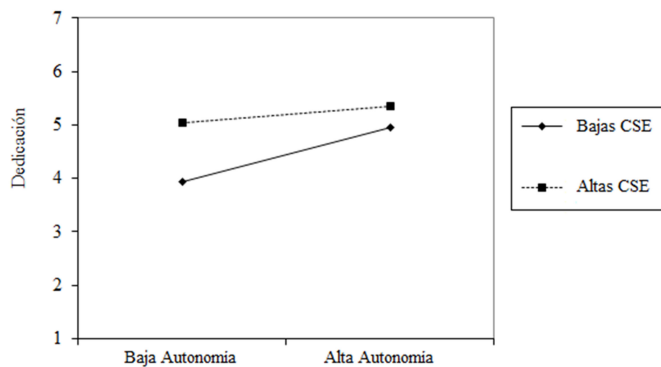


Figura 1. Efectos interactivos de las CSE en la relación entre autonomía y dedicación

Fuente: elaboración propia.

En conjunto, los resultados correspondientes a las tres hipótesis planteadas demuestran que aquellos individuos con CSE más positivas o que gozan de mayores niveles de autonomía parecieran experimentar mayor *work engagement*, pero que, a la vez, los efectos positivos de la autonomía sobre

la dedicación y la absorción se amplifican (i.e., se acrecientan) cuando los individuos poseen CSE menos positivas.

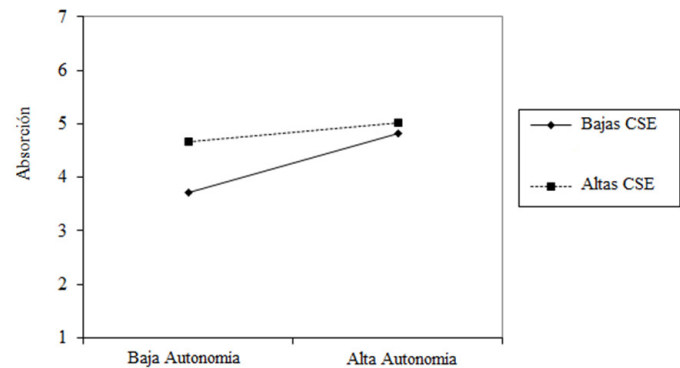


Figura 2. Efectos interactivos de las CSE en la relación entre autonomía y absorción

Fuente: elaboración propia.

5. Conclusiones

Este estudio tuvo por propósito examinar los efectos directos e interactivos de las CSE y la autonomía sobre las tres dimensiones que componen el *work engagement*. En primer lugar, los resultados de esta investigación señalan que la autonomía constituye un predictor significativo del *work engagement*, al ejercer efectos directos y positivos sobre sus tres dimensiones componentes (Quiñones et al., 2013; De Spiegelaere et al., 2014; Kovjanic et al., 2013; Mauno et al., 2007). En efecto, niveles más elevados de autonomía parecieran conducir a la experimentación de niveles incrementales de vigor, dedicación y absorción, permaneciendo constantes los efectos de las CSE y de las variables de control incluidas en los modelos. En este sentido, los hallazgos de este estudio resultan consistentes con aquellas investigaciones que señalan que los empleados que cuentan con mayor autonomía suelen encontrarse más intrínsecamente motivados, experimentando, como

Tabla 4. Efectos de las CSE en la relación entre autonomía y absorción

Variable dependiente: absorción	Paso 1		Paso 2		Paso 3	
	β	SE	β	SE	β	SE
1. Variables de control						
Edad	0,03***	0,01	0,03***	0,01	0,03***	0,01
Género masculino	-0,44**	0,18	-0,50***	0,15	-0,50***	0,15
Cargo de profesor	0,16	0,21	-0,04	0,18	-0,10	0,17
Dedicación <i>full-time</i>	0,02	0,20	0,01	0,17	0,02	0,17
Título de postgrado	0,14	0,20	-0,07	0,17	-0,06	0,16
2. Efectos directos						
Autonomía			0,70***	0,14	0,64***	0,14
CSE			0,51***	0,16	0,52***	0,15
3. Efectos de interacción						
CSE x Autonomía					-0,62***	0,24
Intercepto	4,40***	0,38	4,60***	0,32	4,57	0,31
R ²	0,18***		0,45***		0,48***	
ΔR^2			0,27***		0,03**	

Notas: N = 136; SE = error estándar; * $p < 0,10$; ** $p < 0,05$; *** $p < 0,01$.

Fuente: elaboración propia.

consecuencia, una mayor vinculación emocional con el trabajo y niveles mayores de *work engagement* (Dincer et al., 2012; Millette y Gagné, 2008; Schaufeli y Bakker, 2010).

En segundo lugar, los resultados de este estudio revelan que las CSE también constituyen un predictor significativo del *work engagement*, al exhibir efectos directos y positivos sobre sus tres dimensiones componentes. En particular, este último hallazgo representa una contribución importante a la literatura, puesto que la mayoría de las investigaciones previas que han incorporado determinantes disposicionales en el contexto del modelo de D-RL se han focalizado en el capital psicológico positivo (e.g., Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2007; Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli, 2009) y no en las CSE. Así, los resultados de este estudio señalan que los niveles de *work engagement* no sólo se hallan condicionados por la influencia de los recursos laborales (fuentes situacionales), sino que también se ven afectados por las evaluaciones globales que los individuos tienen acerca de sí mismos y de sus competencias (fuentes disposicionales). Estos hallazgos resultan consistentes con investigaciones recientes que proponen que aquellos individuos con CSE más positivas tienden a experimentar mayor vigor, dedicación y absorción, brindando evidencia de una fuente disposicional de *work engagement* (Tims y Akkermans, 2017; Chang et al., 2012; Haynie et al., 2017).

En cuanto a los mecanismos por los que las CSE parecen conducir a mayor *work engagement*, la literatura previa señala que, por un lado, los sujetos con CSE más elevadas tienden a percibir y experimentar los diferentes dominios de sus vidas, incluido el laboral, de manera más favorable, lo que se encuentra asociado con actitudes más positivas hacia el trabajo, como el *work engagement* (Tims y Akkermans, 2017). En este sentido, los individuos con CSE más positivas tienden a focalizarse en los aspectos más favorables de sus tareas y, en consecuencia, a experimentar emociones más positivas durante el ejercicio de su rol, como entusiasmo y disfrute (Albrecht, 2010; Bakker, 2011). Por otro lado, los individuos con CSE más positivas también son más proclives a perseguir metas que resulten más coincidentes con sus valores, intereses y objetivos personales (Judge et al., 2005). Como resultado, estos sujetos tienden a vincularse psicológicamente con sus tareas y a invertir mayor energía emocional y cognitiva en su trabajo (Peng et al., 2016; Zhang et al., 2014), experimentando por ello mayores niveles de motivación intrínseca y *work engagement* (van Doorn y Hulshager, 2015; Chang et al., 2012; Ferris et al., 2011; Haynie et al., 2017).

La principal contribución de este estudio consistió en examinar el modo en que las CSE y la autonomía interactúan en la predicción del *work engagement*. Al respecto, los resultados de esta investigación revelan que los efectos positivos de la autonomía sobre dos de las dimensiones del *work engagement*, la dedicación y la absorción, parecieran ser mayores en aquellos empleados con menores CSE. Esto representa una contribución importante a la literatura, al encontrarse la naturaleza del interjuego entre los

recursos personales y laborales limitadamente explorada en la literatura (Chang et al., 2012; Hentrich et al., 2017). Los hallazgos de esta investigación brindan soporte a las observaciones de Ng y Feldman (2010) y de Hentrich et al. (2017), quienes señalan que aquellos empleados con menores recursos personales suelen beneficiarse en mayor medida de la provisión de condiciones laborales más favorables. En este sentido, se cree que niveles mayores de autonomía podrían contribuir a acrecentar los recursos personales de aquellos empleados con CSE menos positivas, particularmente su autoestima y autoeficacia, al brindarles la posibilidad de poner a prueba sus competencias. De este modo, al sentir que la organización los valora positivamente, los empleados con CSE menos positivas que reciban niveles incrementales de autonomía podrían poco a poco ganar confianza en su capacidad para lograr exitosamente las metas del trabajo, dinámica que pareciera amplificar los efectos positivos de la autonomía sobre el *work engagement* (véanse las ideas de Luthans, Youssef y Avolio, 2015, con respecto al capital psicológico positivo). Se considera fundamental que futuras investigaciones continúen explorando los mecanismos que subyacen a la vinculación entre las CSE, los recursos laborales y el *work engagement*.

Se concluye que tanto la autonomía como las CSE constituyen predictores significativos del *work engagement*, teniendo ambos factores efectos directos y positivos sobre el vigor, la dedicación y la absorción. Por ello, se cree necesario que futuras investigaciones examinen el *work engagement* desde una perspectiva interaccionista y contemplen de manera simultánea la influencia de determinantes situacionales (e.g., la autonomía) y disposicionales (e.g., las CSE). Finalmente, se concluye que las CSE moderan de manera significativa la relación entre la autonomía y dos de las dimensiones del *work engagement*, revelando que los empleados con menores CSE podrían beneficiarse en mayor medida de los efectos positivos de la autonomía.

Además de las contribuciones que esta investigación realiza a la literatura científica sobre *work engagement* y, en particular, a aquella focalizada en los antecedentes y mecanismos que lo determinan, se cree que estos hallazgos también tienen fuertes implicaciones para la práctica profesional. En primer lugar, los resultados revelan que las organizaciones deberían contemplar tanto los niveles de autonomía que brindan a sus empleados como los rasgos de personalidad de estos últimos en el diseño de aquellas estrategias dirigidas a incrementar el *work engagement*. En segundo lugar, los resultados de esta investigación también demuestran que ofrecer niveles incrementales de autonomía podría ser una estrategia especialmente efectiva para mejorar el *work engagement* de aquellos empleados con CSE menos positivas.

Se desea finalizar esta sección reconociendo las principales limitaciones de este estudio. La primera consiste en que la totalidad de las variables incluidas en esta investigación fueron medidas en el mismo momento temporal, lo que podría haber generado el inconveniente de sesgo por empleo de método único (Podsakoff, MacKenzie, Lee y Podsakoff, 2003). Para evaluar esta posibilidad, se decidió rea-

lizar la prueba de un factor de Harman (*Harman's one factor test*). La misma consiste en introducir la totalidad de las variables del estudio en un Análisis Factorial Exploratorio y analizar el porcentaje de la varianza total que es explicado por un único factor. Los resultados de dicha prueba revelaron que este factor explicó sólo el 32,28% de la varianza total, porcentaje que resulta inferior al nivel crítico del 50% recomendado por Podsakoff et al. (2003), sugiriendo que el sesgo de método común no afectó de manera significativa los resultados de esta investigación.

La segunda limitación consiste en que este estudio se sustentó exclusivamente en el empleo de escalas de auto-reporte, metodología cuyas limitaciones ya han sido señaladas en la literatura (Van de Mortel, 2008). Siguiendo las ideas de Krumpal (2013), algunos participantes podrían haber sido incapaces o no haber estado dispuestos a responder verazmente aquellas preguntas asociadas con temáticas sensibles, como lo son las relacionadas con el trabajo. Al mismo tiempo, algunos individuos podrían haber intentado brindar una imagen más positiva de sí mismos, sobre-estimando, en consecuencia, los puntajes reportados en la CSES.

La tercera limitación radica en el tamaño y las características de la muestra empleada en esta investigación. En efecto, la misma se halló compuesta exclusivamente por profesionales con altos niveles de calificación, los cuales, en general, suelen gozar de niveles elevados de autonomía. Sin embargo, a pesar de que la búsqueda de efectos de interacción suele ser difícil en la investigación científica (Frese, 1999), dos de tres interacciones posibles fueron identificadas en este estudio. Futuras investigaciones deberían examinar las relaciones propuestas en este artículo utilizando muestras más grandes y heterogéneas de empleados.

Finalmente, es importante reconocer que este estudio contempló los efectos de un único recurso laboral, la autonomía. Futuras investigaciones deberían examinar el modo en que las CSE interactúan con otros recursos laborales, tales como la estima, el apoyo social y el liderazgo, con el fin de brindar evidencia que contribuya a clarificar este vínculo tan poco explorado en la literatura previa.

Conflicto de intereses

El autor declara no tener ningún conflicto de intereses.

Bibliografía

- Aiken, L.S., West, S.G. y Reno, R.R. (1991). *Multiple regression: Testing and interpreting interactions*. Newbury Park, CA: Sage.
- Alarcon, G. M. y Lyons, J. B. (2011). The relationship of engagement and job satisfaction in working samples. *The Journal of Psychology*, 145(5), 463-480.
- Albrecht, S. (2010). Employee engagement: 10 key questions for research and practice. En S. L. Albrecht (Ed.), *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice* (pp. 3-19). Cheltenham, UK: Edward Elgar Publishing.
- Bakker, A.B. y Demerouti, E. (2007). The job demands-resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), 309-328.
- Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., Leiter, M.P. y Taris, T.W. (2008). Work engagement: An emerging concept in occupational health psychology. *Work & Stress*, 22(3), 187-200.
- Bakker, A. B. y Bal, M. P. (2010). Weekly work engagement and performance: A study among starting teachers. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), 189-206.
- Bakker, A.B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current Directions in Psychological Science*, 20(4), 265-269.
- Bakker, A.B. y Demerouti, E. (2013). La teoría de las demandas y los recursos laborales. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 107-115.
- Bakker, A.B. y Demerouti, E. (2014). Job demands-resources theory. En: Chen PY, Cooper CL. *Wellbeing: a complete reference guide*. London: John Wiley and Sons.
- Bernerth, J.B. y Aguinis, H. (2016). A critical review and best-practice recommendations for control variable usage. *Personnel Psychology*, 69(1), 229-283.
- Bhatnagar, J. (2012). Management of innovation: Role of psychological empowerment, work engagement and turnover intention in the Indian context. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(5), 928-951.
- Bowling, N.A., Wang, Q. y Li, H.Y. (2012). The moderating effect of core self-evaluations on the relationships between job attitudes and organisational citizenship behavior. *Applied Psychology*, 61(1), 97-113.
- Breevaart, K., Bakker, A., Hetland, J., Demerouti, E., Olsen, O.K. y Espevik, R. (2014). Daily transactional and transformational leadership and daily employee engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 87(1), 138-157.
- Campion, M.A. (1988). Interdisciplinary approaches to job design: A constructive replication with extensions. *Journal of Applied Psychology*, 73(3), 467-481.
- Chang, C.H., Ferris, D.L., Johnson, R.E., Rosen, C.C. y Tan, J.A. (2012). Core self-evaluations: A review and evaluation of the literature. *Journal of Management*, 38(1), 81-128.
- Cohen, J., Cohen, P., West, S.G. y Aiken, L.S. (2003). *Applied multiple correlation/regression analysis for the behavioral sciences*. London: Taylor & Francis.
- De Spiegelaere, S., Van Gyes, G., De Witte, H., Niesen, W. y Van Hootegem, G. (2014). On the relation of job insecurity, job autonomy, innovative work behaviour and the mediating effect of work engagement. *Creativity and Innovation Management*, 23(3), 318-330.
- Deci, E.L. y Ryan, R.M. (2000). The "what" and "why" of goal pursuits: Human needs and the self-determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.
- 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.
- Dincer, A., Yesilyurt, S. y Takkac, M. (2012). The effects of autonomy-supportive climates on EFL learner's engagement, achievement and competence in english speaking classrooms. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 46, 3890-3894.
- Dormann, C. y Zapf, D. (2001). Job satisfaction: A meta-analysis of stabilities. *Journal of Organizational Behavior*, 22(5), 483-504.
- Dormann, C., Fay, D., Zapf, D. y Frese, M. (2006). A state-trait analysis of job satisfaction: on the effect of core self-evaluations. *Applied Psychology*, 55(1), 27-51.
- Fay, D. y Kamps, A. (2006). Work characteristics and the emergence of a sustainable workforce: do job design principles matter?. *Gedrag en Organisatie*, 19(2), 184-203.
- Ferris, D.L., Rosen, C.R., Johnson, R.E., Brown, D.J., Risavy, S.D. y Heller, D. (2011). Approach or avoidance (or both?): Integrating core self-evaluations within an approach/avoidance framework. *Personnel Psychology*, 64(1), 137-161.
- Frazier, P.A., Tix, A.P. y Barron, K.E. (2004). Testing moderator and mediator effects in counseling psychology research. *Journal of Counseling Psychology*, 51(1), 115-134.
- Frese, M. (1999). Social support as a moderator of the relationship between work stressors and psychological dysfunctioning: A longitudinal study with objective measures. *Journal of Occupational Health Psychology*, 4(3), 179-192.
- Gagné, M. y Deci, E.L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331-362.
- Gagné, M. y Bhawe, D. (2011). Autonomy in the workplace: An essential

- ingredient to employee engagement and well-being in every culture. En: Chirkov V, Ryan R, Sheldon K. *Human Autonomy in Cross-Cultural Context. Cross-Cultural Advancements in Positive Psychology*. Dordrecht: Springer.
- García, M.M., Iglesias, S., Saleta, M. y Romay, J. (2016). Riesgos psicosociales en el profesorado de enseñanza universitaria: diagnóstico y prevención. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 173-182.
- Grant, A.M., Fried, Y. y Juillerat, T. (2011). Work matters: Job design in classic and contemporary perspectives. En: Zedeck S. *APA Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Guo, Y., Zhu, Y. y Zhang, L. (2017). Effect of Core Self-Evaluations on Research Performance among Chinese University Teachers. *Current Psychology*, 1-5.
- Hackman, J.R. y Oldham, G.R. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16(2), 250-279.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B. y Schaufeli, W.B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *Journal of School Psychology*, 43(6), 495-513.
- Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B. y Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.
- Halbesleben, J.R. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. *Work engagement: A Handbook of Essential Theory and Research*, 8(1), 102-117.
- Harris, K. J., Harvey, P. y Kacmar, K. M. (2009). Do social stressors impact everyone equally? An examination of the moderating impact of core self-evaluations. *Journal of Business and Psychology*, 24(2), 153-164.
- Haynie, J.J., Harris, S.G. y Flynn, C.B. (2016). The mitigating effects of core self-evaluations in uncertain environments. *Leadership & Organization Development Journal*, 37(2), 226-240.
- Haynie, J.J., Flynn, C.B. y Mauldin, S. (2017). Proactive personality, core self-evaluations, and engagement: The role of negative emotions. *Management Decision*, 55(2), 450-463.
- Hentrich, S., Zimmer, A., Sosnowsky-Waschek, N., Gregersen, S. y Petermann, F. (2017). The role of core self-evaluations in explaining depression and work engagement among managers. *Current Psychology*, 36(3), 516-529.
- Herzberg, F.I. (1966). *Work and the nature of man*. Oxford: World.
- Hsieh, H.H. y Huang, J.T. (2017). Core self-evaluations and job and life satisfaction: the mediating and moderated mediating role of job insecurity. *The Journal of Psychology*, 151(3), 282-298.
- Judge, T.A., Locke, E.A. y Durham, C.C. (1997). The dispositional causes of job satisfaction: A core evaluations approach. *Research in Organizational Behavior*, 19(1), 151-188.
- Judge, T.A., Erez, A., Bono, J.E. y Thoresen, C.J. (2003). The core self-evaluations scale: Development of a measure. *Personnel Psychology*, 56(2), 303-331.
- Judge, T.A., Bono, J.E., Erez, A. y Locke, E.A. (2005). Core self-evaluations and job and life satisfaction: the role of self-concordance and goal attainment. *Journal of Applied Psychology*, 90(2), 257-268.
- Judge, T.A., Ilies, R. y Zhang, Z. (2012). Genetic influences on core self-evaluations, job satisfaction, and work stress: A behavioral genetics mediated model. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 117(1), 208-220.
- Judge, T. A., Weiss, H. M., Kammeyer-Mueller, J. D. y Hulin, C. L. (2017). Job attitudes, job satisfaction, and job affect: A century of continuity and of change. *Journal of Applied Psychology*, 102(3), 356-374.
- Kacmar, K.M., Collins, B.J., Harris, K.J. y Judge, T.A. (2009). Core self-evaluations and job performance: The role of the perceived work environment. *Journal of Applied Psychology*, 94(6), 1572-1580.
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
- Kammeyer-Mueller, J.D., Judge, T.A. y Scott, B.A. (2009). The role of core self-evaluations in the coping process. *Journal of Applied Psychology*, 94(1), 177-195.
- Karasek Jr, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), 285-308.
- Karasek, R. y Theorell, T. (1990). *Healthy Work: Stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic books.
- Karatepe, O.M. (2011). Core self-evaluations, exhaustion, and job outcomes: A study of frontline hotel employees in Iran. *Tourism and Hospitality Research*, 11(4), 248-257.
- Kovjanic, S., Schuh, S.C. y Jonas, K. (2013). Transformational leadership and performance: An experimental investigation of the mediating effects of basic needs satisfaction and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 86(4), 543-555.
- Krumpal, I. (2013). Determinants of social desirability bias in sensitive surveys: a literature review. *Quality & Quantity*, 47(4), 2025-2047.
- Llorens, S., Schaufeli, W., Bakker, A. y Salanova, M. (2007). Does a positive gain spiral of resources, efficacy beliefs and engagement exist?. *Computers in Human Behavior*, 23(1), 825-841.
- Lorente Prieto, L., Salanova Soria, M., Martínez Martínez, I. y Schaufeli, W. (2008). Extension of the Job Demands-Resources model in the prediction of burnout and engagement among teachers over time. *Psicothema*, 20(3), 354-60.
- Luthans, F., Youssef, C.M. y Avolio, B.J. (2015). *Psychological capital and beyond*. New York: Oxford University Press.
- Macey, W.H. y Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30.
- Mäkikangas, A. y Kinnunen, U. (2003). Psychosocial work stressors and well-being: Self-esteem and optimism as moderators in a one-year longitudinal sample. *Personality and Individual Differences*, 35(3), 537-557.
- Mauno, S., Kinnunen, U. y Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171.
- Millette, V. y Gagné, M. (2008). Designing volunteers' tasks to maximize motivation, satisfaction and performance: The impact of job characteristics on volunteer engagement. *Motivation and Emotion*, 32(1), 11-22.
- Moncada, S., Llorens, C., Navarro, A. y Kristensen, T.S. (2005). ISTAS21: Versión en lengua castellana del cuestionario psicosocial de Copenhague (COPSOQ). *Archivos de prevención de riesgos laborales*, 8(1), 18-29.
- Morgeson, F.P. y Humphrey, S.E. (2006). The Work Design Questionnaire (WDQ): developing and validating a comprehensive measure for assessing job design and the nature of work. *Journal of Applied Psychology*, 91(6), 1321-1339.
- Ng, T.W. y Feldman, D.C. (2010). Idiosyncratic deals and organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 76(3), 419-427.
- Nguyen, N. y Borteyrou, X. (2016). Core self-evaluations as a mediator of the relationship between person-environment fit and job satisfaction among laboratory technicians. *Personality and Individual Differences*, 99(1), 89-93.
- Nikolaou, I. y Judge, T.A. (2007). Fairness Reactions to Personnel Selection Techniques in Greece: The role of core self-evaluations. *International Journal of Selection and Assessment*, 15(2), 206-219.
- Ohly, S. y Fritz, C. (2010). Work characteristics, challenge appraisal, creativity, and proactive behavior: A multi-level study. *Journal of Organizational Behavior*, 31(4), 543-565.
- Orth, M. y Volmer, J. (2017). Daily within-person effects of job autonomy and work engagement on innovative behaviour: The cross-level moderating role of creative self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 26(4), 601-612.
- Peng, J., Li, D., Zhang, Z., Tian, Y., Miao, D., Xiao, W. y Zhang, J. (2016). How can core self-evaluations influence job burnout? The key roles of organizational commitment and job satisfaction. *Journal of Health Psychology*, 21(1), 50-59.
- Piccolo, R.F., Judge, T.A., Takahashi, K., Watanabe, N. y Locke, E.A. (2005). Core self-evaluations in Japan: relative effects on job satisfaction, life satisfaction, and happiness. *Journal of Organizational Behavior*, 26(8), 965-984.
- Podsakoff, P.M., MacKenzie, S.B., Lee, J.Y. y Podsakoff, N.P. (2003). Common method biases in behavioral research: A critical review of the literature and recommended remedies. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 879-903.
- Preacher, K.J., Curran, P.J. y Bauer, D.J. (2006). Computational tools for

- probing interactions in multiple linear regression, multilevel modeling, and latent curve analysis. *Journal of Educational and Behavioral Statistics*, 31(4), 437-448.
- Pujol-Cols, L. J. y Dabos, G.E. (2017, octubre). Factores disposicionales y situacionales en el trabajo: validación de escalas y análisis de sus influencias sobre la Satisfacción Laboral. En K. Collins (Presidente), Liderazgo y Gestión del Capital Humano. 52º Asamblea Anual del Consejo Latinoamericano de Escuelas de Administración – CLADEA 2017. Riverside, Estados Unidos.
- Pujol-Cols, L. y Arraigada, M. (2017). Propiedades psicométricas del Cuestionario de Riesgos Psicosociales Copsoq-Istas 21 y aplicación en docentes universitarios argentinos. *Cuadernos de Administración*, 30(55), 97-125.
- Pujol-Cols, L. J. y Dabos, G. E. (2018). Satisfacción laboral: una revisión de la literatura acerca de sus principales determinantes. *Estudios Gerenciales*, 34(146), 3-18. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2018.146.2809>
- Pujol-Cols, L. y Lazzaro-Salazar, M. (2018). Psychosocial risks and job satisfaction in Argentinian scholars: Exploring the moderating role of work engagement. *Journal of Work and Organizational Psychology*. Advance online publication. <https://doi.org/10.5093/jwop2018a17>
- Pujol-Cols, L. (2018). Work engagement, satisfacción laboral, salud física y salud mental en académicos de una universidad pública argentina. *Salud de los Trabajadores*, 26(1), 6-19.
- Pujol-Cols, L. y Arraigada, M. (2018). Propiedades psicométricas de la versión corta de la Utrecht Work Engagement Scale en trabajadores argentinos. *Pensamiento Psicológico*, 16(2), 31-45.
- Quiñones, M., Van den Broeck, A. y De Witte, H. (2013). Do job resources affect work engagement via psychological empowerment? A mediation analysis. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 29(3), 127-134.
- Raudenbush, S., Bryk, A., Cheong, Y. F., Congdon, R., y Du Toit, M. (2004). *HLM 6*. Lincolnwood, IL: Scientific Software International.
- Rey, L., Extremera, N. y Pena, M. (2012). Burnout and work engagement in teachers: are sex and level taught important?. *Ansiedad y Estrés*, 18(1), 119-29.
- Rich, B.L., Lepine, J.A. y Crawford, E.R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635.
- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619.
- Salanova, M., Martínez, I. M. y Llorens, S. (2014). Una mirada más "positiva" a la salud ocupacional desde la psicología organizacional positiva en tiempos de crisis: aportaciones desde el equipo de investigación WoNT. *Papeles del Psicólogo*, 35(1), 22-30.
- Schaufeli, W.B. y Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 293-315.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B. y Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716.
- Schaufeli, W.B., 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(7), 893-917.
- Schaufeli, W.B. y Bakker, A.B. (2010). Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept. En: Bakker AB, Leiter MP. *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 10-24). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W. (2012). Work engagement: What do we know and where do we go?. *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10.
- Seppälä, P., Mauno, S., Feldt, T., Hakanen, J., Kinnunen, U., Tolvanen, A. y Schaufeli, W. (2009). The construct validity of the Utrecht Work Engagement Scale: Multisample and longitudinal evidence. *Journal of Happiness Studies*, 10(4), 459-481.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high-effort/low-reward conditions. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1(1), 27-41.
- Skaalvik, E.M. y Skaalvik, S. (2014). Teacher self-efficacy and perceived autonomy: Relations with teacher engagement, job satisfaction, and emotional exhaustion. *Psychological Reports*, 114(1), 68-77.
- Stumpp, T., Muck, P.M., Hülshager, U.R., Judge, T.A. y Maier, G.W. (2010). Core self-evaluations in Germany: validation of a German measure and its relationships with career success. *Applied Psychology*, 59(4), 674-700.
- Tims, M. y Akkermans, J. (2017). Core self-evaluations and work engagement: Testing a perception, action, and development path. *PloS one*, 12(8), 1-19.
- Unda, S., Uribe, F., Jurado, S., García, M., Tovalín, H. y Juárez, A. (2016). Elaboración de una escala para valorar los factores de riesgo psicosocial en el trabajo de profesores universitarios. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(2), 67-74.
- Van de Mortel, T.F. (2008). Faking it: social desirability response bias in self-report research. *Australian Journal of Advanced Nursing*, 25(4), 40-48.
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H. y Lens, W. (2008). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 277-294.
- van Doorn, R.R. y Hülshager, U.R. (2015). What makes employees resilient to job demands? The role of core self-evaluations in the relationship between job demands and strain reactions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(1), 76-87.
- Van Yperen, N.W. y Sijnders, T.A. (2000). A multilevel analysis of the demands-control model: Is stress at work determined by factors at the group level or the individual level?. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5(1), 182-190.
- Walczak, R.B. y Derbis, R. (2015). The role of the happiness philosophy and core self-evaluations in defining job satisfaction as seen by the self and the significant other. *Polish Journal of Applied Psychology*, 13(4), 55-66.
- Wu, C.H. y Griffin, M.A. (2012). Longitudinal relationships between core self-evaluations and job satisfaction. *Journal of Applied Psychology*, 97(2), 331-342.
- 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(2), 121-141.
- 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(3), 235-244.
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B. y Fischbach, A. (2013). Work engagement among employees facing emotional demands: The role of personal resources. *Journal of Personnel Psychology*, 12(2), 74-84.
- Zhang, J., Wu, Q., Miao, D., Yan, X. y Peng, J. (2014). The impact of core self-evaluations on job satisfaction: The mediator role of career commitment. *Social Indicators Research*, 116(3), 809-822.