



EL TRABAJO COMO EXPERIENCIA POSITIVA:

**Comprensión de los mecanismos explicativos del
job crafting y su relación con el *engagement*.**

Tesis Doctoral presentada por:
Onintze López de Letona Ibañez

Dirigida por:

Dra. Silvia Martines Rodríguez

Dra. Nuria Ortiz Marqués

Bilbao, 2020

Agradecimientos

Hace tan solo unos meses este momento parecía todavía tan lejano que resulta difícil hacerme a la idea de que ya ha llegado. Ha sido un proceso largo y es ahora cuando soy más consciente del tiempo sacrificado y del esfuerzo invertido pero, del mismo modo, ahora es cuando me doy cuenta de todo lo que este proceso me ha permitido aprender. Además de haber podido profundizar en un área de conocimiento y haber podido llegar a disfrutar con la investigación, he podido conocerme en momentos límites y saber hasta dónde puedo llegar.

Como digo, ha sido un proceso largo y quizá por eso también me ha permitido acercarme más a algunas personas que han sido realmente importantes en este camino.

En primer lugar tengo que mencionar a mis compañeros y compañeras de la universidad: Alejandro, Laura, Pili, Olaia, Paula,... porque sobre todo en estos últimos momentos me han ayudado, con sus experiencias y vivencias, a comprender que mis emociones e inseguridades eran normales. Este puede ser un camino algo solitario en ciertos momentos y ellos/as me han hecho sentirme más acompañada.

Darle también las gracias a Ioseba Iraurgi por su disponibilidad para sacar un momento y dedicarlo a explicarme los entresijos de análisis estadísticos que me parecían un rompecabezas y ahora soy más capaz de comprender.

Me gustaría también agradecer todo su apoyo y comprensión a Manuel Marroquín. Siempre me ha animado y me ha recordado que el resultado de todo esto merecería la pena.

Y, por supuesto, mi más sincero agradecimiento a María Carrasco, Nuria Ortiz y Silvia Martínez. A María tengo que agradecerle su aportación a la tesis, también su ayuda con la estadística, pero sobre todo el hecho de haber disfrutado con ella de momentos que me han enseñado que la investigación es divertida. A Nuria agradecerle su disponibilidad y ayuda cuando he necesitado otro punto de vista a la hora de incluir, cambiar o modificar aspectos de la tesis. Y especialmente, mil gracias a Silvia. Me ha guiado y aconsejado a lo largo de todo este proceso, pero sobre todo me ha acompañado y me sirve todos los días de referencia en esta aventura profesional. Gracias por haber confiado en mí para proyectos que hoy entiendo y vivo también como propios.

Por último, agradecer a todas las personas que me quieren y que han comprendido durante estos años el sacrificio que esto ha supuesto para mí. Eskerrik asko Aita, Ama, Oier, a mi familia y a mis amigos/as por ayudarme a encontrar el equilibrio.

“Begiratu hurbiletik eraikitzen ari zaren orainari, amesten duzun etorkizunarekin antza izan behar baitu” -Alice Walker-

Índice

INTRODUCCIÓN	1
MARCO TEÓRICO	9
1. EL <i>ENGAGEMENT</i>, EXPONENTE PRINCIPAL DEL BIENESTAR EN EL TRABAJO	11
1.1. Aproximaciones teóricas principales al concepto de <i>Engagement</i>	13
1.1.1. Primeras aportaciones: del <i>Disengagement</i> al <i>Engagement</i> ...	13
1.1.2. Otros modelos complementarios	17
1.1.3. El concepto de <i>Engagement</i> en la actualidad	19
1.2. Propuestas de evaluación del <i>Engagement</i>	24
1.3. La relación entre <i>Engagement</i> y otras variables	26
1.3.1. La controvertida relación entre el <i>Engagement</i> y el <i>Burnout</i>	27
1.3.2. El <i>Engagement</i> y los recursos laborales, una relación consolidada	28
1.3.3. El desempeño laboral (<i>job performance</i>) como resultado principal del <i>Engagement</i>	29
2. EL SIGNIFICADO ATRIBUIDO AL TRABAJO: MECANISMO EXPLICATIVO DEL <i>ENGAGEMENT</i>	33
2.1. Factores antecedentes del significado atribuido al trabajo	34
2.1.1. La orientación hacia el trabajo, un determinante importante del significado atribuido al trabajo	37

2.2. Modelos explicativos relacionados con el significado atribuido al trabajo y evaluación del constructo	40
2.2.1. Aproximaciones teóricas actuales y herramientas de evaluación .	45
2.3. Relación entre significado atribuido al trabajo y otras variables	49
2.3.1. La relación entre el significado atribuido al trabajo y el <i>Engagement</i>	52
3. EL <i>JOB CRAFTING</i>, PROACTIVIDAD DE LA PERSONA PARA MEJORAR SU ENTORNO Y ROL LABORAL	57
3.1. Definiciones principales del concepto de <i>Job Crafting</i>	58
3.1.1. Aproximaciones actuales al concepto de <i>Job Crafting</i>	66
3.2. Variables antecedentes y consecuentes del <i>Job Crafting</i>	67
3.2.1. <i>Job Crafting</i> relacionado con <i>Engagement</i> , <i>Burnout</i> y otras variables implicadas en el contexto organizacional	69
3.2.2. <i>Job Crafting</i> y el significado atribuido al trabajo	73
3.3. La evaluación del <i>Job Crafting</i>	75
ESTUDIO EMPÍRICO	81
4. MÉTODO	83
4.1. Participantes	85
4.2. Procedimiento	88
4.3. Variables e instrumentos de evaluación	89
4.3.1. <i>Job Crafting</i>	90
4.3.2. <i>Engagement</i>	91

4.3.3. <i>Burnout</i>	92
4.3.4. Significado atribuido al trabajo	93
5. ESTUDIO I: ADAPTACIÓN Y ANÁLISIS DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL <i>JOB CRAFTING QUESTIONNAIRE</i> EN POBLACIÓN ESPAÑOLA	95
5.1. Objetivos específicos	96
5.2. Proceso de traducción	96
5.3. Análisis de datos	97
5.4. Resultados	99
5.4.1. Descriptivos	99
5.4.2. Análisis factorial	101
5.4.3. Validez de constructo: validez concurrente y convergente ...	105
5.5. Discusión	107
6. ESTUDIO II: <i>JOB CRAFTING</i> Y BIENESTAR EN EL TRABAJO: DIFERENCIAS EN FUNCIÓN DE LAS PRINCIPALES VARIABLES SOCIODEMOGRÁFICAS Y PROFUNDIZACIÓN EN LA RELACIÓN CON <i>ENGAGEMENT</i> Y SIGNIFICADO EN EL TRABAJO	111
6.1. Objetivos específicos e hipótesis	112
6.2. Análisis de datos	113
6.3. Resultados	115
6.3.1. Principales características de la muestra (niveles de <i>job crafting</i> , <i>engagement</i> , <i>burnout</i> y significado atribuido al trabajo) y diferencias en función de las principales variables sociodemográficas	115

6.3.1.1. Niveles de <i>Job Crafting</i> e influencia de variables sociodemográficas	117
6.3.1.2. Análisis de los niveles de <i>engagement</i> en base a variables sociodemográficas	129
6.3.1.3. <i>Burnout</i> y diferencias relacionadas con variables sociodemográficas	136
6.3.1.4. Significado atribuido al trabajo e influencia de variables sociodemográficas	143
6.3.2. Relación entre <i>job crafting</i> y otras variables implicadas en el bienestar en el trabajo (<i>engagement</i> , <i>burnout</i> y significado atribuido al trabajo)	151
6.3.2.1. Relación explicativa entre <i>job crafting</i> y <i>engagement</i>	156
6.3.2.2. Relación explicativa entre <i>job crafting</i> y significado atribuido al trabajo	160
6.3.3. Efecto mediador del significado atribuido al trabajo en la relación entre el <i>job crafting</i> y el <i>engagement</i>	164
6.3.3.1. Efecto mediador de las dimensiones del significado atribuido en el trabajo entre cada una de las dimensiones de <i>job crafting</i> y <i>engagement</i>	170
6.4. Discusión	181
7. CONCLUSIONES	205
7.1. Limitaciones	210
7.2. Líneas de futuro	211

REFERENCIAS	213
ANEXOS	CCXXXIX
Anexo I	CCXLI
Anexo II	CCLVII
Anexo III	CCLIX

Índice de Tablas

Tabla 1	Definición de objetivos generales y ordenación en base a los diferentes estudios	84
Tabla 2	Características sociodemográficas de la muestra (N=814) ..	86
Tabla 3	Distribución de la muestra en base al género y franjas de edad	87
Tabla 4	Detalle de los instrumentos de evaluación utilizados en cada estudio	94
Tabla 5	Estadísticos descriptivos y consistencia interna de la traducción al castellano del <i>Job Crafting Questionnaire</i> ...	100
Tabla 6	Análisis Factorial Exploratorio (n= 386) del modelo de tres factores	102
Tabla 7	Índices de ajuste de los modelos analizados	103
Tabla 8	Descriptivos y correlaciones entre el JCQ y las dimensiones y puntuaciones totales del JCS, UWES-9 y MBI-GS	106
Tabla 9	Descriptivos de las variables principales y correspondientes dimensiones (n=814)	116
Tabla 10	Correlación entre las dimensiones y puntuaciones totales del JCQ y el JCS	118

Tabla 11	Diferencias de género en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones	119
Tabla 12	Diferencias por grupos de edad en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones	121
Tabla 13	Diferencias por nivel de estudios en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones	125
Tabla 14	Diferencias por categoría laboral en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones	126
Tabla 15	Diferencias por nivel de ingresos en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones	127
Tabla 16	Diferencias por años de vida laboral en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones	128
Tabla 17	Diferencias de género en <i>engagement</i> y sus dimensiones ..	129
Tabla 18	Diferencias por grupos de edad en <i>engagement</i> y sus dimensiones	130
Tabla 19	Diferencias por nivel de estudios en <i>engagement</i> y sus dimensiones	132
Tabla 20	Diferencias por categoría laboral en <i>engagement</i> y sus dimensiones	133

Tabla 21	Diferencias por nivel de ingresos en <i>engagement</i> y sus dimensiones	134
Tabla 22	Diferencias por años de vida laboral en <i>engagement</i> y sus dimensiones	135
Tabla 23	Diferencias de género en las dimensiones de <i>burnout</i>	136
Tabla 24	Diferencias por grupos de edad en las dimensiones de <i>burnout</i>	137
Tabla 25	Diferencias por nivel de estudios en las dimensiones de <i>burnout</i>	139
Tabla 26	Diferencias por categoría laboral en las dimensiones de <i>burnout</i>	140
Tabla 27	Diferencias por nivel de ingresos en las dimensiones de <i>burnout</i>	141
Tabla 28	Diferencias por años de vida laboral en las dimensiones de <i>burnout</i>	142
Tabla 29	Diferencias de género en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones	143
Tabla 30	Diferencias por grupos de edad en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones	144

Tabla 31	Diferencias por nivel de estudios en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones	147
Tabla 32	Diferencias por categoría laboral en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones	148
Tabla 33	Diferencias por nivel de ingresos en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones	149
Tabla 34	Diferencias por años de vida laboral en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones	150
Tabla 35	Correlación entre <i>Job Crafting</i> (y sus dimensiones) y las variables de <i>engagement</i> , <i>burnout</i> y significado en el trabajo y dimensiones correspondientes	152
Tabla 36	Correlaciones entre <i>engagement</i> , <i>burnout</i> , significado en el trabajo y sus correspondientes dimensiones	155
Tabla 37	Análisis de regresión múltiple para predecir el <i>engagement</i> en base a las dimensiones del JCS y variables sociodemográficas	158
Tabla 38	Análisis de regresión múltiple para predecir el <i>engagement</i> en base a las dimensiones del JCQ y variables sociodemográficas	159
Tabla 39	Análisis de regresión múltiple para predecir el significado en el trabajo en base a las dimensiones del JCS y las variables sociodemográficas	162

Tabla 40	Análisis de regresión múltiple para predecir el significado atribuido al trabajo en base a las dimensiones del JCQ y las variables sociodemográficas 163
Tabla 41	Efectos directos y efectos totales de las dimensiones del JCQ sobre el <i>engagement</i> 165
Tabla 42	Efectos indirectos de las dimensiones del JCQ sobre el <i>engagement</i> 166
Tabla 43	Efectos directos y efectos totales de las dimensiones del JCS sobre el <i>engagement</i> 168
Tabla 44	Efectos indirectos de las dimensiones del JCS sobre el <i>engagement</i> 168
Tabla 45	Efectos indirectos totales y específicos del <i>crafting</i> de tarea sobre el <i>engagement</i> y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos 171
Tabla 46	Efectos indirectos totales y específicos del <i>crafting</i> cognitivo sobre el <i>engagement</i> y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos 173
Tabla 47	Efectos indirectos totales y específicos del <i>crafting</i> relacional sobre el <i>engagement</i> y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos 175
Tabla 48	Efectos indirectos totales y específicos del aumento de los recursos estructurales sobre el <i>engagement</i> y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos 177

Tabla 49	Efectos indirectos totales y específicos del aumento de los recursos sociales sobre el <i>engagement</i> y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos 178
Tabla 50	Efectos indirectos totales y específicos de la creciente demanda de desafíos sobre el <i>engagement</i> y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos 180

Índice de Figuras y Gráficos

Figura 1	Modelo del denominado <i>psychological presence</i> . Adaptada de Kahn (1992)	16
Figura 2	Modelo de <i>engagement</i> laboral. Adaptado de Bakker y De merouti (2007)	22
Figura 3	Modelo de <i>Job Crafting</i> . Adaptado de Wrzesniewski y Dutton (2001)	59
Figura 4	Modelo de <i>Job Crafting</i> . Adaptado de Tims y Bakker (2010)	64
Gráfico 1	Distribución de las categorías laborales en la muestra	87
Figura 5	Diagrama de flujo que muestra el proceso de recogida de la muestra	89
Figura 6	Modelo de tres factores de la adaptación española del <i>Job Crafting Questionnaire</i>	104
Figura 7	Modelo de mediación simple entre las dimensiones del JCQ y el <i>engagement</i> , con el significado atribuido al trabajo como variable mediadora	165
Figura 8	Modelo de mediación simple entre las dimensiones del JCS y el <i>engagement</i> , con el significado atribuido al trabajo como variable mediadora	167

Figura 9	Modelo de mediación paralela entre el <i>crafting</i> de tarea y el <i>engagement</i> , con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras	171
Figura 10	Modelo de mediación paralela entre el <i>crafting</i> cognitivo y el <i>engagement</i> , con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras	173
Figura 11	Modelo de mediación paralela entre el <i>crafting</i> relacional y el <i>engagement</i> , con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras	174
Figura 12	Modelo de mediación paralela entre el aumento de los recursos estructurales y el <i>engagement</i> , con las tres del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras	176
Figura 13	Modelo de mediación paralela entre el aumento de los recursos sociales y el <i>engagement</i> , con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras	178
Figura 14	Modelo de mediación paralela entre la creciente demanda de desafíos y el <i>engagement</i> , con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras	179

Introducción

El trabajo ocupa un papel central en la vida de la mayoría de las personas y es uno de los aspectos que contribuyen a una vida plena y saludable. Las experiencias y aprendizajes que el trabajo aporta tienen el potencial de influir en nuestro bienestar facilitando a su vez el desarrollo humano, mejorando la percepción de autoeficacia, de valía, de apoyo social, de competencia o de seguridad en uno/a mismo/a (Ward y King, 2017).

Frente a modelos más tradicionales, la actual Psicología de las Organizaciones ha centrado su atención en los aspectos “positivos” del contexto laboral, la dinámica organizacional y la persona trabajadora. Este creciente interés por las fortalezas personales, el desarrollo de capacidades o por los resultados positivos en las organizaciones tiene que ver con la influencia de la Psicología Positiva. Esta ha sido definida como el estudio científico de las experiencias individuales, fortalezas y rasgos personales positivos, que contribuyen al bienestar y funcionamiento óptimo de la persona (Duckworth, Steen, y Seligman, 2005). El trabajo realizado por varios autores, pero especialmente el de Seligman y Csikszentmihalyi, ha servido de base para la consolidación de esta corriente y el discurso de Seligman -como presidente de la APA (*American Psychological Association*)- constituyó en su momento un hito que sigue impulsando el compromiso con una psicología que enfatiza la comprensión y el desarrollo de los aspectos y características positivas de los individuos y que persigue la construcción de vidas más plenas y satisfactorias (Seligman, 1999; Seligman y Csikszentmihalyi, 2002). La Psicología Positiva pone la atención en las premisas de psicólogos humanistas que ya en su momento se centraban en el estudio de la experiencia humana positiva y trataban de comprender los procesos que llevan a las personas a un funcionamiento óptimo. La contribución de la Psicología Positiva es haber

complementado esta perspectiva con la necesidad de una base científica, basada en una metodología empírica y herramientas validadas (Duckworth et al., 2005). Así, hoy en día la Psicología Positiva se ocupa de la investigación del funcionamiento humano óptimo, analizando los procesos y mecanismos que pueden llevarnos a resultados positivos en diferentes ámbitos de nuestras vidas. Sin pretender negar las dificultades y el sufrimiento humano, pero planteando que el mismo desarrollo de las fortalezas humanas y de una mirada más optimista puede ayudar a prevenir el mal funcionamiento (Gable y Haidt, 2005; Linley, Joseph, Harrington, y Wood, 2006).

La Psicología Positiva ha servido de inspiración para una perspectiva radicalmente diferente del mundo organizacional más tradicional: la Psicología Organizacional Positiva que aúna -como su propio nombre indica- el interés por el ámbito de las organizaciones y pone el foco sobre el bienestar y el funcionamiento óptimo de la persona.

Si bien en sus inicios fue definida por Luthans (2002) como el estudio de los recursos, capacidades y fortalezas humanas y su aplicación para la mejora del contexto organizacional actual -que incluye como características de estudio la autoeficacia, la esperanza, la resiliencia o el optimismo entre otras-, años más tarde esta misma necesidad de cambio de perspectiva fue puesta de manifiesto por Salanova y Schaufeli (2004) que introdujeron la denominación de Psicología Organizacional Positiva -en adelante POP-. Indican que en un entorno caracterizado por el cambio continuo como es el contexto laboral actual, las organizaciones demandan trabajadores y trabajadoras motivados, con habilidades para construir relaciones significativas con los otros, con sentido de la responsabilidad y capacidad para desarrollarse. Y definen la POP como “*el estudio científico del funcionamiento óptimo de las personas y de los grupos en las organizaciones, así como su gestión efectiva*”. Su objetivo es por tanto el de definir, predecir y potenciar el funcionamiento óptimo y el bienestar en estos contextos, tanto para las personas como para la misma organización.

Los trabajos desarrollados en este nuevo marco conceptual visibilizan la importancia de variables nunca antes estudiadas en el contexto organizacional como son el *engagement*, el *job crafting*, el capital psicológico positivo o el significado atribuido al trabajo, entre otras.

Precisamente en este trabajo, emerge el concepto de *engagement* como un sólido ejemplo del cambio de perspectiva que también ha tenido su importancia dentro de esta rama de la psicología. Como se retomará más adelante en este trabajo, el *engagement* se conceptualiza como una variable en relación con el burnout. En un primer momento entendidos como constructos opuestos, más tarde se comprendió que cada uno de ellos respondían a procesos diferentes y que, por tanto, las prácticas para conseguir prevenir uno y potenciar el otro podían ser diferentes (Salanova y Schaufeli, 2004). Quizá su importancia o centralidad dentro de este campo viene dada por las consecuencias positivas con las que se ha relacionado a esta variable y, es que la experimentación de niveles altos de *engagement*, no solo afectan de manera positiva al bienestar de la persona trabajadora, sino que tiene consecuencias directas también en la organización, ya que ayuda también a aumentar los niveles de desempeño (Gruman y Saks, 2011).

Tanto el *engagement* como otras variables han ido tomando forma en teorías explicativas que les han ido proporcionando coherencia y articulación. Es el caso de la Teoría de las Demandas y Recursos Laborales que -basándose en las premisas presentadas por Schaufeli y Bakker (2004)- ha tratado de dar respuesta a los mecanismos que llevan a las personas trabajadoras a experimentar mayores niveles de *engagement* y ha sido por ello la base para un amplio número de estudios posteriores.

Esta teoría plantea qué la interacción y un buen ajuste entre las demandas laborales del contexto -carga de trabajo, indefinición de las tareas, esfuerzo físico y/o emocional, etc.- y los recursos de los que la persona trabajadora pudiera disponer -recursos laborales como el *feedback*, el apoyo

social, la flexibilidad horaria y la definición de las tareas o recursos personales como el optimismo, la autoeficacia, la resiliencia y la gratitud- tienen como consecuencia positiva mayores niveles de *engagement* (Bakker y Demerouti, 2007; Bakker y Demerouti, 2014).

Dentro de este marco, cobra más importancia que nunca la capacidad de la persona para modificar su contexto y rol laboral; pero en lugar de asumir lo que las teorías más clásicas del diseño del trabajo habían propuesto hasta el momento -que traían consigo un cambio o diseño de los puestos de trabajo respondiendo a una estructura jerárquica (*top-down*)- se plantea que el diseño del propio trabajo, es decir, el ajuste de las características del puesto a las capacidades y necesidades del trabajador/a, es responsabilidad de la persona. Esta actitud proactiva se conoce como *job crafting*.

A partir de un estudio llevado a cabo por Tims, Bakker y Derks (2013) en el que se observa la eficacia de esta estrategia para modificar las demandas y los recursos relacionados con el trabajo y, como consecuencia aumentar los niveles de *engagement*, se incorpora el *job crafting* dentro de la teoría de demandas y recursos.

Aunque la Psicología Organizacional Positiva pueda considerarse un ámbito de estudio relativamente nuevo, el avance tanto a nivel teórico como empírico que se ha dado en la última década, nos indica que se trata de una corriente de estudio que responde a cuestiones interesantes para la sociedad. Y aunque se ha avanzado mucho a la hora de comprender los mecanismos que pueden estar explicando el hecho de que en un mismo contexto un trabajador se muestre motivado y comprometido, mientras que otro sufre de niveles altos de estrés laboral; la realidad es que nos encontramos con muchas personas trabajadoras desmotivadas -a nivel mundial un 18% de la población (Gallup, 2017)-, aun sabiendo que -como hemos indicado al inicio- el trabajo es o debería de ser una fuente importante de significado y de bienestar para la persona.

Se pone por tanto de manifiesto la necesidad de seguir investigando y profundizando para poder llegar a explicar mejor los mecanismos que pueden estar influyendo o moderando la relación entre los recursos laborales y *engagement* (Bakker y Demerouti, 2016).

El objetivo principal de esta investigación es precisamente responder a este reto y profundizar en el conocimiento que hoy en día tenemos de los procesos que llevan a las personas a experimentar *engagement* en el contexto laboral. Proponemos que uno de los mecanismos que pueden ayudarnos a comprender mejor este proceso es precisamente el nivel de significado que la persona atribuye a su trabajo.

El estudio del significado atribuido al trabajo se caracteriza por un lado por comprender las estrategias que tienen como consecuencia el bienestar de las personas trabajadoras y también el beneficio para la organización. Estas organizaciones tendrían por tanto el deber de facilitar las condiciones y contextos adecuados para que las personas puedan desarrollar su significado atribuido al trabajo (Steger, 2017).

El significado ha sido desde el inicio uno de los aspectos centrales dentro de la psicología positiva, aunque por su carácter más transcendental no se le haya prestado tanta atención, tiene potencial como para convertirse en un aspecto central a tener en cuenta (Leontiev, 2013). Una de las motivaciones vitales de las personas ha sido siempre la búsqueda de significado, aspecto que también se puede atribuir al ámbito laboral, dada la centralidad del trabajo en la vida actual.

Teniendo en cuenta lo anterior, este trabajo tiene como objetivo profundizar en la comprensión de las relaciones de variables que preceden al funcionamiento óptimo y el bienestar de la persona en el contexto laboral, centrándonos en el *job crafting*, el *engagement*, el *burnout* y el significado atribuido al trabajo. Se pretende además ir un paso más allá tratando de ofrecer

explicaciones complementarias sobre los mecanismos explicativos entre el *job crafting* y el *engagement* y aportando nuevas herramientas de evaluación que permitan avanzar en la investigación en este ámbito.

Para responder a esto, en los tres primeros capítulos se ha realizado una revisión teórica de las principales variables de esta investigación: el *engagement*, el significado atribuido al trabajo y el *job crafting*. Para cada una de estas variables se ha realizado una revisión detallada de sus diferentes definiciones o de los modelos explicativos que han tratado de determinar la naturaleza de estos conceptos, haciendo especial hincapié en las aproximaciones conceptuales que hoy en día lideran la definición de cada una de estas variables y tratando de poner el acento en las posibles diferencias teóricas entre las principales definiciones. También se han explorado los principales instrumentos de medida, sus características psicométricas y sus bases conceptuales. Por último, se han revisado las relaciones de estas variables con otros constructos importantes también dentro del marco de las organizaciones como puede ser el desempeño laboral, la satisfacción laboral o el *burnout*. Pero se ha hecho un esfuerzo especial por explicitar las relaciones que hasta el momento se han explorado entre las tres variables principales de esta investigación. Poniendo de manifiesto la necesidad que hoy en día todavía existe de profundizar en la comprensión de estas relaciones.

A continuación, en la parte empírica y precedido por un capítulo en el que se hace referencia a las características de la muestra, el procedimiento de recogida de datos y en el que se describen los instrumentos de evaluación utilizados en esta investigación, se presentan los dos estudios empíricos realizados en este trabajo. En el primero de ellos, se presenta la traducción y adaptación en muestra española de un instrumento para la evaluación del *job crafting* y se analizan sus características psicométricas. En el segundo estudio, se analiza en primer lugar la influencia que variables sociodemográficas importantes como la edad, el género o el nivel de estudios entre otras, pueden

tener sobre los niveles de *engagement*, *burnout*, significado atribuido al trabajo y *job crafting*. Se examinan las relaciones entre las tres variables principales del estudio, centrándonos especialmente en analizar cómo el significado atribuido al trabajo puede estar influyendo en la relación entre *job crafting* y *engagement*.

Para terminar, se presentan las conclusiones obtenidas en esta investigación, destacando las aportaciones principales que este trabajo realiza a la comprensión del bienestar dentro del contexto laboral y algunas propuestas de estudio para el futuro.

MARCO TEÓRICO

1

El *engagement*, exponente principal del bienestar en el trabajo

Dentro del marco de la psicología organizacional positiva, el *engagement* es considerado un constructo central y de vital importancia tanto desde un punto de vista práctico como desde un punto de vista teórico. En contraste con otras variables, el *engagement* ha conseguido despertar el interés tanto del mundo más directamente ligado a las organizaciones como del ámbito académico-teórico, lo que ha aportado cierta riqueza a su análisis por plantearse estudios desde muy diferentes perspectivas.

Aunque como se comprobará posteriormente, han sido muchos los autores que se han interesado por el *engagement*, no se ha encontrado una traducción adecuada a este término en la literatura en castellano y todos han optado por utilizar la expresión en inglés. En este trabajo también se

utilizará la palabra *engagement*, ya que se entiende que recoge mejor que otros términos similares la definición de este constructo.

El último informe de la consultoría Gallup -organización internacional que se dedica a asesorar a organizaciones en su desarrollo- publicado en 2017, hace referencia a que, teniendo en cuenta datos a nivel mundial, solo el 15% de las personas trabajadoras indican experimentar niveles altos de *engagement* en sus trabajos. Estados Unidos y Canadá son los países con una tasa más alta de trabajadores que experimentan *engagement* (un 31%), mientras en Europa solo el 10% de las personas se identifican como trabajadores con niveles altos de *engagement*. En el caso de España, solo el 6% de las personas trabajadoras que respondieron a esta encuesta se distinguían por los niveles de *engagement* en su puesto laboral, en contraste al 15% que indicaba lo contrario. Estos datos nos indican que, en nuestro contexto más próximo, el porcentaje de trabajadores con niveles adecuados de *engagement* en las organizaciones es relativamente bajo en comparación con otros países con una realidad socioeconómica similar.

Aun considerándose un concepto central en la evolución positiva de las organizaciones y las personas trabajadoras, el *engagement* no deja de ser una variable controvertida en lo que a su definición se refiere ya que algunos autores plantean que puede solaparse conceptualmente con otros constructos similares. En un meta-análisis llevado a cabo por Newman, Joseph y Hulin (2010) se observa que variables como la satisfacción laboral, la implicación laboral y el compromiso afectivo organizacional se relacionan de manera moderada con el *engagement*. Pero es el *engagement* el que muestra una relación más estrecha con las demandas y los recursos laborales o el desempeño laboral, relacionándose de manera más estrecha y aportando una mayor capacidad explicativa que otras variables (Christian, Garza, y Slaughter, 2011; Rich, Lepine, y Crawford, 2010; Schaufeli, 2013). Esto parece indicar que el *engagement* puede ser entendido como un estado psicológico que refleja

una manera única de experimentar el trabajo, diferente al de otras variables también relacionadas con el bienestar en el trabajo (Schaufeli, 2013).

Son muchos los teóricos y modelos que han tratado de definir el *engagement*-bien desde una perspectiva académica u organizacional- y explicar su funcionamiento en relación a sus antecedentes y consecuencias, lo que todavía hoy en día supone uno de los principales objetivos de la investigación en esta área. Por esto, parece pertinente comenzar este capítulo haciendo referencia a las principales conceptualizaciones y modelos explicativos que se han desarrollado en relación a este concepto, con el objetivo de conocer con más detalle el momento en el que nos encontramos actualmente.

1.1. Aproximaciones teóricas principales al concepto de *Engagement*

1.1.1. Primeras aportaciones: del *Disengagement* al *Engagement*.

Centrándonos en la perspectiva más académico-teórica, la que ha sido posteriormente reconocida como la primera aproximación rigurosa al concepto de *engagement* fue la propuesta por William Kahn (Ababneh y Macky, 2015; Bakker y Schaufeli, 2014; Saks y Gruman, 2014; Schaufeli, 2013). El interés inicial de Kahn (1990) se centraba en conocer las razones por las que las personas podían variar su nivel de implicación en sus puestos de trabajo, y acuñó los términos *engagement* y *disengagement*, entendiéndose estos como extremos de un mismo *continuum* basado en el grado de implicación de la persona trabajadora. Kahn definió el *engagement* como “el aprovechamiento de los selves de las personas trabajadoras para sus roles laborales” (Kahn, 1990, p. 694) y afirmó que cuando la persona experimenta niveles altos de *engagement*, se involucra física, cognitiva y emocionalmente durante el desempeño de sus roles -a lo que se refiere con el término *self-in-role*-, sin tener que renunciar por ello a los aspectos que le definen como persona. El objetivo del trabajo de Kahn fue, por tanto, identificar las condiciones psicológicas

que permiten el *engagement* o *disengagement* en el trabajo, para lo que llevó a cabo un estudio cualitativo en el que entrevistó a trabajadores y trabajadoras provenientes de ámbitos laborales muy diferentes -un campamento de verano y un estudio de arquitectura- con el objetivo de comprender las características individuales o aspectos contextuales que llevan a la persona a involucrarse en sus roles laborales. Con las conclusiones obtenidas en este estudio, propuso un primer marco teórico en el que presentaba tres condiciones psicológicas como antecedentes del *engagement*: la percepción de significado (*meaningfulness*), de seguridad (*safety*) y de disponibilidad (*availability*) (Kahn, 1990).

La persona experimenta significado en relación a su trabajo (*meaningfulness*) cuando percibe algo en respuesta a su involucración, cuando se siente valorada. Existen ciertas condiciones que pueden facilitar la percepción del significado por parte de la persona trabajadora como, por ejemplo, la realización de tareas bien definidas, variadas y que permitan un alto nivel de autonomía -características que Kahn propone basándose en la Teoría de las Características Laborales (*Job Characteristics Theory*) (Hackman y Oldham, 1975)-, el desempeño de roles con cierto estatus y que guardan consonancia con los valores de la persona y, por último, la participación en interacciones sociales satisfactorias.

La segunda de las condiciones descritas por Kahn es la seguridad (*safety*), relacionada con el espacio seguro y de confianza que la persona percibe para mostrarse tal y como es, sin miedo a consecuencias negativas por ello. Esto estaría a su vez determinado por dinámicas grupales y relaciones de apoyo y confianza con los/as compañeros/as, la percepción de una figura de liderazgo accesible, coherente y comprensiva, además del desempeño de roles dentro de las normas de la organización.

Y la tercera de las condiciones es la disponibilidad (*availability*) que estaría relacionada con los niveles de energía física y emocional de los que la persona dispone, así como de sus niveles de autoconfianza y confianza en el

desempeño de sus tareas, el grado de acuerdo con los objetivos propios de la organización y la posible distracción con asuntos externos a lo laboral.

Más adelante, Kahn (1992) trató de completar el modelo que él mismo comenzó a diseñar basándose en las consecuencias obtenidas en su estudio, con el propósito de comprender mejor el concepto de *engagement*. En el centro de su modelo colocó las tres condiciones psicológicas anteriormente descritas (significado, seguridad y disponibilidad) y propuso que estas condiciones funcionaban como predecesoras de lo que -en su escrito de 1992- denominó *psychological presence*, aquello a lo que en escritos anteriores se había referido como *self-in-role* y que hacía referencia a la capacidad de la persona de reflejar sus pensamientos, sentimientos y creencias personales en el desempeño de su rol laboral. Esta presencia psicológica es lo que -según Kahn- da lugar al *engagement*, comprendido como el conjunto de conductas concretas que se dan cuando una persona se encuentra comprometida, motivada y absorta en su trabajo. Añade que existen ciertos factores individuales y contextuales, como las características de las tareas a realizar, las interacciones sociales o las normas de la organización que influyen sobre las condiciones laborales y a su vez determinan los niveles de presencia psicológica y *engagement*. El modelo propuesto por Kahn concluye planteando que, a su vez, las personas con niveles altos de *engagement* generan consecuencias positivas, tanto a nivel individual como organizacional, que dan lugar a un refuerzo de sus percepciones y autoevaluaciones (ver Figura 1) (Kahn, 1992).

Lo interesante de la propuesta de Kahn, además de ser una de las primeras conceptualizaciones del *engagement* desde una perspectiva teórica, fue la aportación de un modelo compuesto por variables predecesoras del *engagement* que ayudaron a la profundización y a una mayor comprensión de este concepto. Del mismo modo, dándole importancia a la presencia -física, cognitiva y emocional- y a la necesidad de la persona de involucrar sus *selves* en sus roles laborales como condición al *engagement*, realizó un

planteamiento que le permitió diferenciarse de teorías motivacionales más clásicas (Kahn, 2010).

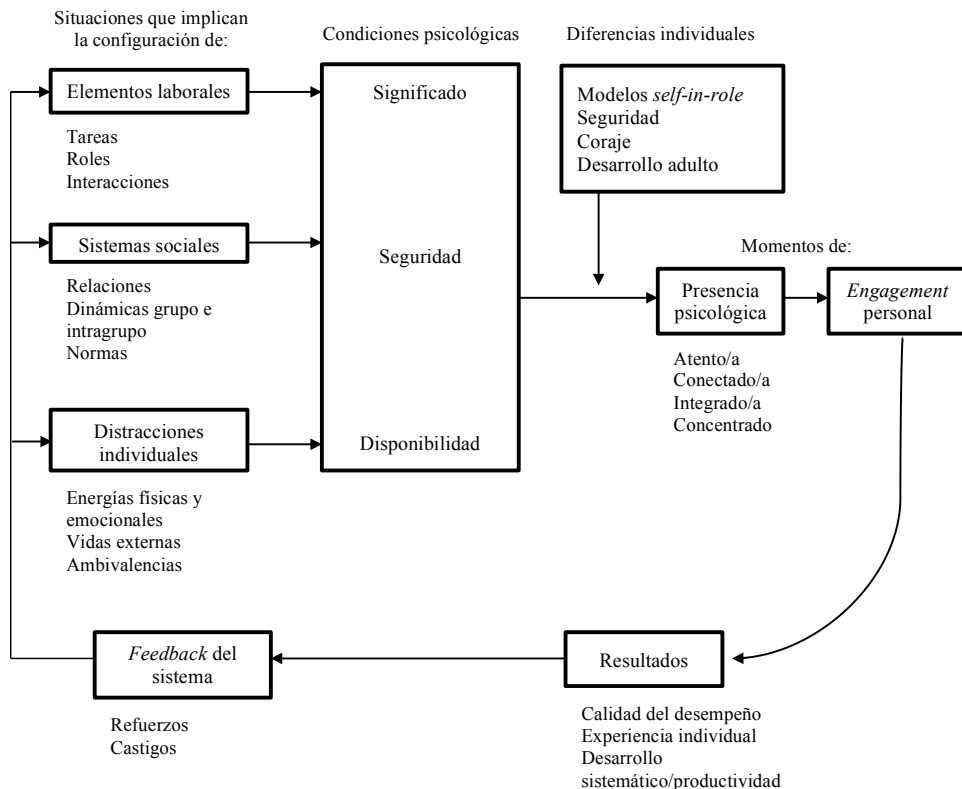


Figura. 1. Modelo del denominado *psychological presence*. Adaptada de Kahn (1992).

Aun siendo una de las primeras propuestas teóricas, la teoría de Kahn no tuvo el impacto que se podía esperar y aunque carece de una base empírica ha sido puesta a prueba en algunos estudios posteriores como el desarrollado por May, Gilson y Harter (2004). Estos autores utilizando una muestra de 213 participantes, encontraron relaciones significativas y positivas entre las tres condiciones planteadas por Kahn -significado, seguridad y disponibilidad- y el *engagement*, siendo la más alta la relación entre significado y *engagement*.

1.1.2. Otros modelos complementarios.

Algunos años después de esta primera aproximación teórica al concepto de *engagement* surge una segunda corriente, relacionada con el -en aquel momento más estudiado- *burnout*. En un contexto en el que la psicología empieza a prestar atención al estudio de los aspectos positivos relacionados con el bienestar, Maslach y Leiter (1997) -basándose en un estudio cualitativo en el que se realizaron entrevistas individuales a profesionales de diferentes ámbitos- definen el *burnout* como “la erosión del *engagement*” y proponen que está compuesto por tres dimensiones: agotamiento, cinismo y falta de eficacia. Plantean que el *burnout* no se define únicamente por la presencia de emociones negativas, sino también por la ausencia de emociones positivas. Proponen que más allá de realizar intervenciones para prevenir el *burnout*, enfocarnos en promover el *engagement*, puede ayudarnos a construir organizaciones más saludables (Maslach, Schaufeli, y Leiter, 2001). Según estos autores, el *engagement* estaría compuesto por tres dimensiones: energía, implicación y eficacia; consideradas el polo opuesto a las tres dimensiones del *burnout*.

Otra de las propuestas teóricas sobre este concepto central en la psicología organizacional positiva ha sido la planteada por Saks (2006). Este autor hace referencia a que en modelos anteriores se plantean los antecedentes e incluso algunas variables consecuentes del *engagement*, pero no se ofrece una explicación que justifique la razón por la cual las personas trabajadoras pueden mostrar diferentes niveles de *engagement*. Basándose en la teoría del intercambio social (*Social Exchange Theory, SET*), Saks plantea que la persona variará sus niveles de *engagement*, es decir, mostrará niveles de *engagement* mayores o menores, dependiendo de los recursos que perciba recibir por parte de la organización. Lo que este modelo plantea es un intercambio entre los recursos que la organización ofrece a las personas trabajadores y los niveles de *engagement* que estas muestran. Basándose en un estudio realizado con

102 personas trabajadoras, Saks (2006) confirma que organizaciones en las que se favorecen entornos considerados como facilitadores con más recursos y más apoyo, que a la vez resultan desafiantes, justos y que proporcionan reconocimiento, posibilitan que las personas trabajadoras respondan con mayores niveles de *engagement*.

Uno de los últimos planteamientos revisados hasta el momento y al que estudios posteriores han hecho referencia es el de Macey y Schneider (2008). Estos autores desarrollan un modelo teórico justificando que en propuestas anteriores la variable *engagement* se había interpretado de diferentes maneras -como estado psicológico, como conducta, etc.-, sin tener en cuenta el papel que cada una de ellas puede tener a nivel explicativo; y proponen un modelo en el que tratan de integrar las perspectivas académicas y de negocio que hasta el momento se habían planteado en relación a este constructo (Bakker y Schaufeli, 2014). Proponen, por tanto, un modelo multidimensional en el que se integran tres conceptualizaciones del *engagement*: el *engagement* como disposición (*trait engagement*), como estado psicológico (*state engagement*) y como conducta (*behavioral engagement*). Colocan en el centro del modelo el *engagement* como estado y proponen que el *trait engagement* funciona como antecedente y la conducta como consecuencia del mismo. Además, añaden que existen ciertos factores como la variedad o autonomía de las tareas a realizar o el tipo de liderazgo, entre otros, que tienen efecto -directa o indirectamente- sobre las relaciones indicadas.

Las propuestas mencionadas hasta el momento han tenido relativamente poco impacto en estudios científicos posteriores. La teoría formulada por Macey y Schneider (2008) ha sido considerada por otros autores como un paraguas en el que diferentes conceptualizaciones del *engagement* se han incluido, sin dar lugar a una propuesta clarificadora (Saks, 2008). En referencia al modelo de Kahn (1990, 1992) -incluso considerándose una propuesta adecuada en el plano teórico-, no incluye una propuesta operativa que facilite la medida del

engagement o la puesta en marcha de intervenciones objetivas para aumentar su nivel tal y como ponen de relieve Schaufeli, Salanova, González-Roma y Bakker (2002). Aun así, debe resaltarse que varias de las características que Kahn ya incluía en su propuesta explicativa, han sido también comprendidas en modelos posteriores como antecedentes importantes del *engagement*, por ejemplo, las interacciones sociales o las tareas laborales definidas. La propuesta de Maslach y Leiter (1997) también ha sido descartada por varios autores que defienden que *burnout* y *engagement* -aun siendo variables relacionadas- son parte de procesos diferentes (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli y Bakker, 2004).

1.1.3. El concepto de *Engagement* en la actualidad.

Sin duda el modelo teórico del *engagement* que más aceptación ha tenido -tanto a nivel teórico como empírico- y que ha permitido que la investigación en torno a este concepto avance, marcando además la base teórica de gran parte de estos estudios, ha sido la corriente encabezada por Schaufeli y Bakker (2004).

Como se ha indicado, estos autores comenzaron a construir su hipótesis rechazando la idea de que *burnout* y *engagement* pudieran considerarse polos opuestos del mismo constructo; y afirmaron que, dado que ambos presentan una estructura diferente, deben considerarse dos constructos diferenciados (Maslach, Schaufeli, y Leiter, 2001; Schaufeli et al., 2002). Entienden el *engagement* como un estado cognitivo-afectivo persistente en el tiempo -que no tiene por qué estar sujeto a ningún evento o conducta concreta- y lo definen como un “*estado positivo relacionado con el trabajo*” que se compone de tres dimensiones: vigor, dedicación y absorción (Schaufeli et al., 2002). El vigor se relaciona con niveles altos de energía y resiliencia, esfuerzo y persistencia en el trabajo. La dimensión de dedicación estaría más relacionada con los aspectos de significado/significancia, entusiasmo, inspiración, orgullo y desafío. Y, por último, la dimensión de absorción -dimensión que fue propuesta como la tercera dimensión del *engagement* a raíz de un estudio

cualitativo llevado a cabo por Schaufeli et al. (2001)- se caracteriza porque la persona trabajadora se encuentra totalmente absorta y concentrada en su trabajo (Schaufeli et al., 2002).

Más adelante, Schaufeli y Bakker (2004), mediante un estudio llevado a cabo con 4 muestras independientes (N=1698), hacen un primer esfuerzo por demostrar que *engagement* y *burnout* son el resultado de dos procesos diferentes que pueden darse en el contexto organizacional (Demerouti, Bakker, DeJonge, Janssen, y Schaufeli, 2001; Schaufeli et al., 2002). Tomando como referencia el modelo de demandas y recursos -inicialmente propuesto por Demerouti, Bakker, Nachreiner y Schaufeli (2001)- encontraron que las demandas laborales mostraban una relación positiva con *burnout*, mientras que los recursos laborales, por su lado, se relacionaban más fuertemente con el *engagement*. Estas dos variables, además, daban lugar a consecuencias diferentes: problemas de salud en el caso del *burnout* y un descenso en las intenciones de dejar la empresa en el caso de niveles altos de *engagement*. La confirmación de este modelo, les permitió corroborar que ambas variables desempeñan un rol similar, pero en procesos diferentes. El *burnout* desempeña un rol mediador entre niveles altos de demandas laborales y problemas de salud, lo que se conoce como “proceso energético” y, por su lado, el *engagement* media la relación entre los recursos laborales y las intenciones de abandonar el puesto o la organización, dentro de un proceso que denominan “proceso motivacional”. De esta manera, cuanto mayor sea la percepción de recursos por parte de la persona trabajadora, menor será su intención de dejar la empresa, debido a sus altos niveles de *engagement* (Schaufeli y Bakker, 2004). Este papel mediador de cada una de estas variables, ha sido posteriormente corroborado por Schaufeli y Taris (2013) en un estudio de revisión.

Basándose en los resultados obtenidos en este y otros estudios posteriores en los que el *engagement* se relaciona sistemáticamente con recursos laborales (Christian et al., 2011), Bakker y Demerouti (2008) proponen el que hoy en día se conoce como el modelo del *engagement* laboral (*Model of Work Engagement*) (ver Figura 2) y que se ha convertido en el modelo teórico de referencia en este ámbito. Se centran en el proceso motivacional -anteriormente propuesto por Schaufeli y Bakker (2004)- en el que se reconoce el papel que juegan los recursos laborales en relación al *engagement*. Estos recursos laborales funcionan como predecesores que facilitan la experimentación de niveles altos de *engagement*. Además, el papel de estos recursos en relación al *engagement* se hace todavía más importante y aumenta su potencia motivacional en situaciones en las que las demandas laborales son altas (Bakker, Hakanen, Demerouti, y Xanthopoulou, 2007; Hakanen, Bakker, y Demerouti, 2005). Este modelo integra también los resultados obtenidos en el trabajo de Xanthopoulou, Bakker, Demerouti y Schaufeli (2007) en el que se pone de manifiesto el papel que pueden jugar los recursos personales -como la resiliencia, el optimismo o la autoeficacia, entre otros- en relación al *engagement*. Proponen por ello que tanto los recursos laborales como los personales -ya sea de manera conjunta o independiente- tienen un efecto positivo sobre el *engagement* y que niveles altos de *engagement*, a su vez, producen consecuencias positivas como un mayor desempeño laboral. Un último aspecto interesante de este modelo es que confirma que las personas con niveles altos de *engagement* y desempeño son más propensas a generar recursos -laborales o personales- que, a su vez, vuelven a generar niveles altos de *engagement*, entrando de esta manera en una espiral de ganancia -concepto basado en la Teoría de Ampliación y Construcción (*Broaden-and-Build Theory*) de Fredrickson (2001)- que revierte en consecuencias positivas tanto para la persona como para la organización (Bakker y Demerouti, 2008; Salanova, Schaufeli, Xanthopoulou, y Bakker, 2010; Weigl et al., 2010).

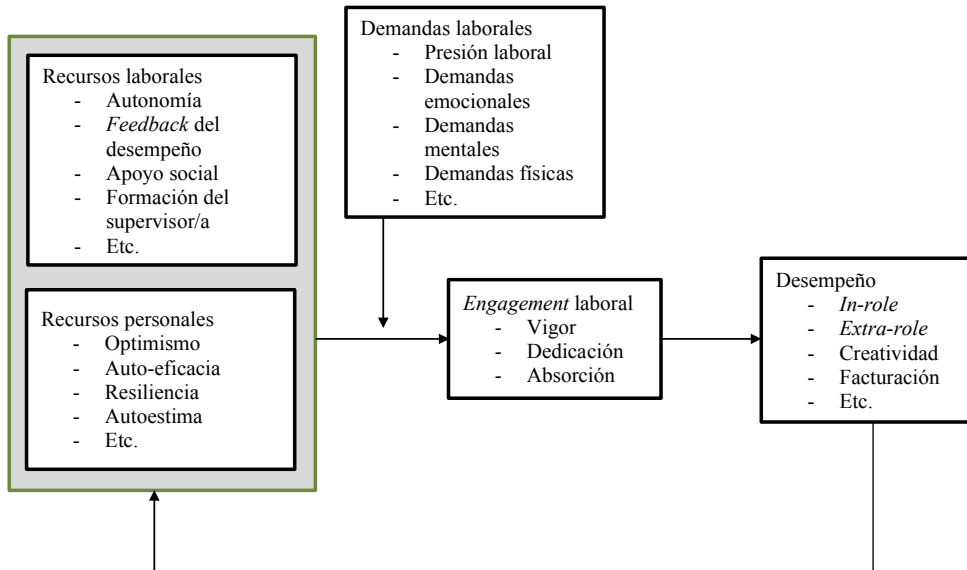


Figura 2. Modelo de *engagement* laboral. Adaptado de Bakker y Demerouti (2007).

Se observa que en este modelo no se hace referencia al papel que las demandas laborales juegan en relación al *engagement*. Esto es debido a que ya en estudios anteriores se había encontrado que no existía relación predictiva entre estas dos variables (Schaufeli y Bakker, 2004). No obstante, teniendo en cuenta que la evidencia en torno a esta relación ha sido ambigua y confusa, Crawford, LePine y Rich (2010) -tomando como referencia la diferenciación propuesta por Cavanaugh, Boswell, Roehling y Boudreau (2000) en la que categorizaron las demandas laborales como desafiantes (*challenge*) u obstáculos (*hindrance*)- llevaron a cabo un meta-análisis con el objetivo de profundizar en la relación entre estas variables y el *engagement*. Comprobaron que, tanto en el caso de las demandas desafiantes como en el de las demandas consideradas obstáculo, existía una relación significativa con *engagement*; que era además positiva en el caso de las demandas entendidas como desafiantes. Estos autores concluyeron que realizando esta distinción aumentaba la potencia explicativa de las demandas y los recursos laborales

respecto al *engagement*, aportando de esta manera algo más de luz a la comprensión de este constructo.

Como se ha resaltado en este capítulo, la conceptualización del constructo *engagement* se ha nutrido principalmente de dos corrientes o modelos: la propuesta de Kahn y el modelo de Schaufeli y Bakker, basado en la teoría de demandas y recursos. Revisiones posteriores, han puesto de manifiesto cierta semejanza entre las dimensiones propuestas por estos últimos -vigor, dedicación y absorción- y las que en su momento propuso Kahn -componente físico-energético, emocional y cognitivo-, respectivamente (Bakker y Schaufeli, 2014; Schaufeli, 2013). Aunque, al tratarse de propuestas diferentes, existen también discrepancias en relación a lo que comprenden como aspecto central del *engagement*. Kahn le da importancia al rol (*work role*) y lo que eso supone para el trabajador, en cambio, los autores más cercanos al modelo de demandas y recursos, ponen el acento en la actividad laboral en si misma (Bakker y Schaufeli, 2014).

Algunos autores ponen de manifiesto que, de cara a completar la conceptualización del *engagement*, sería interesante poder relacionar la aproximación más habitual centrada en las características de vigor, dedicación y absorción, con la perspectiva aportada por Kahn (Sonnentag, 2011), por lo que no tendríamos que pensar en términos de exclusión, sino en las posibilidades que ambas aproximaciones aportan de complementarse y ampliar el conocimiento que se tiene del *engagement*.

Como veremos a continuación, el modelo de Schaufeli y Bakker es el que ha guiado la mayoría de la reciente investigación sobre este concepto, pero no se trata de una ampliación ni se sustenta en la primera propuesta de Kahn. Aun así, en el contexto de esta investigación, resulta interesante hacer referencia a este último modelo ya que pone de manifiesto quizá por primera vez en la literatura académica-científica la relación existente entre el *engagement* y el significado atribuido al trabajo.

1.2. Propuestas de evaluación del *Engagement*

Al igual que ocurre con las definiciones de este concepto, han sido también varios los instrumentos de medición que se han propuesto para su evaluación, partiendo en la mayoría de los casos de conceptualizaciones teóricas diferentes.

Maslach y Leiter (1997), siendo fieles a su aproximación al concepto de *engagement*, plantean el *Maslach Burnout Inventory* (en adelante, MBI) como un instrumento válido para evaluar el bienestar de las personas trabajadoras teniendo en cuenta tres ejes: de la energía al agotamiento, de la implicación al cinismo y de la eficacia a la ineficacia, desde lo que se podría considerar su extremo negativo -el *burnout*- hasta su extremo positivo -el *engagement*.

Como se ha indicado anteriormente, estos autores plantean estos dos constructos como opuestos, por lo que responderían también a patrones de respuesta inversos -esto es, puntuaciones bajas en agotamiento y cinismo y altas en eficacia, serían indicadoras de un alto nivel de *engagement*- (Maslach, Schaufeli, y Leiter, 2001). La versión original del MBI se construye con el objetivo de evaluar el síndrome de quemado en personas trabajadoras de sectores en los que la labor se desarrolla directamente en la atención a personas -*human services*- (Maslach, Jackson, y Leiter, 1996). Versiones posteriores se han adaptado para evaluar el *burnout* en docentes, estudiantes o el conocido como *MBI-General Survey*, que fue adaptado para evaluar el *burnout* en cualquier tipo de profesión y que -después de su adaptación- ha sido el más utilizado. En cualquiera de las versiones se ha mantenido la estructura de tres factores para evaluar el agotamiento, el cinismo y la eficacia profesional (Demerouti et al., 2001).

El MBI fue utilizado en algunos estudios para medir el *engagement*; principalmente hasta que se generalizó el uso del *Utrecht Work Engagement Scale* (en adelante UWES). Este instrumento fue inicialmente propuesto por

Schaufeli et al. (2002) quienes hicieron una primera propuesta compuesta por 24 ítems -para lo que se basaron en un estudio realizado en castellano por Salanova, Schaufeli, Llorens, Peiró y Grau (2000). Después de la evaluación psicométrica en dos muestras diferentes, 7 de los ítems fueron eliminados y el UWES quedó compuesto por 17 ítems -vigor (6 ítems), dedicación (5 ítems) y absorción (6 ítems)- (Schaufeli et al., 2002; Schaufeli y Bakker, 2003). Esta escala ha sido validada en un estudio que se llevó a cabo con muestras de 10 países diferentes. Las características psicométricas fueron apropiadas, con un alfa de Cronbach por encima de .80 (Schaufeli, Bakker, y Salanova, 2006). En este mismo estudio se presentó la versión reducida de 9 ítems -vigor (3), dedicación (3) y absorción (3)- encontrándose que la correlación entre las tres dimensiones del *engagement* era muy alta, con correlaciones mayores de .90 en las muestras de diferentes países (Schaufeli et al., 2006). Resultados similares se obtuvieron en el estudio original de creación del UWES, en el que se encontraron correlaciones relativamente altas entre las diferentes dimensiones del *engagement*, con puntuaciones entre .56 y .74 (Schaufeli et al., 2002). El análisis de estos resultados resalta la posibilidad de medir el *engagement* como un único factor, usando la medida reducida que nos aporta el UWES-9 (Schaufeli et al., 2006).

El UWES ha sido, desde su publicación, el instrumento en el que la mayoría de los estudios se han basado para la medición del *engagement* (Schaufeli, 2013). Pero fuera de esta corriente también se han encontrado otras propuestas como la de May et al. (2004) que plantean un instrumento que se basa en la primera conceptualización teórica del *engagement*. Estos autores construyeron un primer instrumento *ad hoc* compuesto por 24 ítems mediante los cuales pretendían evaluar los tres componentes del *engagement* propuestos por Kahn: cognitivo, emocional y físico. Después de un primer análisis exploratorio, propusieron una escala de 13 ítems en el que el *engagement* se medía como un único factor. En este estudio, con una muestra de 213 personas trabajadoras, el alfa de Cronbach fue de .77.

Es cierto que este instrumento no ha tenido demasiada proyección y su uso ha sido limitado, pero algunos estudios se han interesado por comparar la estructura del cuestionario propuesto por May et al. (2004) y el UWES (Schaufeli et al., 2002). Al igual que se propuso cierta similitud entre la propuesta de Kahn y la aproximación de Schaufeli y Bakker a nivel teórico, se ha encontrado también cierta semejanza entre las dimensiones y la estructura de estos instrumentos. Es el caso del estudio llevado a cabo con 139 personas trabajadoras en el que se ha encontrado que existe cierta relación entre las dimensiones teóricas propuestas en un instrumento y en el otro, sobre todo entre el *engagement* cognitivo y la absorción (Viljevac, Cooper-Thomas, y Saks, 2012).

Otro instrumento recientemente publicado es el *Intellectual, Social, Affective (ISA) Engagement Scale* (Soane et al., 2012) que se basa también en la conceptualización teórica de Kahn y que diferencia tres factores en relación al *engagement*: intelectual, social y afectivo. El análisis factorial que se realiza durante el proceso de creación de este instrumento, se lleva a cabo con dos muestras diferenciadas -de 278 y 683 trabajadores respectivamente- y se obtienen resultados que avalan un buen funcionamiento de la escala ($\alpha=0.88$). Los resultados permiten observar ciertas similitudes entre estas dimensiones y las planteadas en el UWES, sobre todo en relación a la dimensión intelectual y de absorción y a la dimensión afectiva y de vigor (Schaufeli, 2013).

1.3. La relación entre *Engagement* y otras variables

El interés despertado en torno al concepto de *engagement* y el deseo de profundizar en el conocimiento de su funcionamiento, ha hecho que a lo largo de estos años hayan sido muchos los estudios que lo han relacionado con diferentes variables: variables que pueden funcionar como predecesoras del *engagement*, variables resultado o constructos que se podrían considerar similares.

1.3.1. La controvertida relación entre el *Engagement* y el *Burnout*.

Por ser considerada también como una variable central dentro de la psicología organizacional, una de las variables que más se ha relacionado con el *engagement* ha sido sin duda el *burnout*. La fuerte correlación existente entre estas dos variables ha sido reconocida (Halbesleben, 2010) pero, aun así, podemos decir que las conclusiones obtenidas en los diferentes estudios han sido variadas y generadoras de debate (Maricutoiu, Sulea, y Iancu, 2017). Como se ha podido intuir en la sección anterior de este capítulo, son dos los posicionamientos principales entorno a la relación existente entre estas dos variables. Maslach y Leiter (1997) plantearon que estos dos constructos eran polos opuestos -por tanto, la relación entre ellos era negativa- y representaban los extremos de un continuo que podría hacer referencia al bienestar de las personas trabajadoras. Estos autores propusieron que las tres dimensiones del *burnout* -agotamiento, cinismo e ineficacia- se daban en contraposición a las dimensiones que ellos propusieron del *engagement* -energía, implicación y eficacia. Y siguiendo esta lógica, el MBI se planteaba como herramienta para evaluar tres dimensiones que iban de la energía al agotamiento, de la implicación al cinismo y de la eficacia a la ineficacia profesional.

En contraposición a esta corriente, el planteamiento liderado por Schaufeli y Bakker asume que existe una relación negativa entre *burnout* y *engagement*, pero no los considera como polos opuestos sino como variables que responden a procesos diferentes, como se ha indicado con anterioridad en este capítulo (Schaufeli y Bakker, 2004). En esta línea, el estudio llevado a cabo por Schaufeli et al. (2002) con dos muestras diferentes (314 estudiantes y 619 personas trabajadoras) corrobora la relación negativa existente, pero pone en duda la adecuación de las tres dimensiones de *burnout* planteadas hasta el momento. Los resultados obtenidos en este estudio llevaron a los autores a concluir la existencia de un “núcleo” de dimensiones que representarían el *burnout* -agotamiento y cinismo-, dejando fuera la dimensión de eficacia,

que pasaría a formar parte del *engagement*, compuesto entonces por cuatro dimensiones: vigor, dedicación, absorción y eficacia. Esta diferenciación entre las dimensiones del *burnout* y del *engagement*, ha sido también corroborada en estudios posteriores (Schaufeli y Bakker, 2004; Schaufeli et al., 2006). Del mismo modo, cuando se han evaluado las características psicométricas de cada uno de los instrumentos mayoritariamente utilizados para medir el *engagement* y el *burnout*, se concluye que cada uno de estos instrumentos mide constructos diferentes, por lo que apoyan la idea de que son variables diferenciadas y tienen que ser entendidas como tal (Schaufeli, 2012).

Aunque esta es la corriente mayoritaria en la academia, un meta-análisis llevado a cabo con 50 muestras independientes, ha puesto de manifiesto que el *engagement* -evaluado con el UWES- se solapa en gran medida con el *burnout* -evaluado con el MBI-, por lo que resultaría difícil afirmar que estamos delante de dos constructos totalmente diferenciados, encontrándose coeficientes de correlación muy altos entre ambos (Cole, Walter, Bedeian, y O'Boyle, 2012).

Por tanto, aunque parece que la mayoría de los estudios indican que *engagement* y *burnout* pueden considerarse variables distintas y bien diferenciadas, a la vista de los últimos resultados, se debería guardar cierta cautela al respecto y seguir profundizando en la investigación en torno a estos dos conceptos centrales en la psicología organizacional (Schaufeli, 2013).

1.3.2. El *Engagement* y los recursos laborales, una relación consolidada.

Si tuviéramos que destacar un conjunto de variables cuya relación con el *engagement* ha sido sistemáticamente demostrada, estos serían los recursos laborales. La relación entre estas dos variables ha sido la hipótesis central de varios estudios, concluyendo siempre la existencia de una relación estrecha y positiva entre ambas (Halbesleben, 2010). El *feedback* sobre el desempeño,

el apoyo social, el entrenamiento y apoyo por parte de la persona supervisora, un entorno innovador, la variedad y el nivel de autonomía en las tareas o las oportunidades percibidas de aprendizaje, entre otros, son recursos laborales que están relacionados de manera positiva con el *engagement* (Bakker y Demerouti, 2007; Hakanen, Bakker, y Schaufeli, 2006; Llorens, Bakker, Schaufeli, y Salanova, 2006; Schaufeli y Bakker, 2004; Schaufeli y Salanova, 2007). Además, la capacidad predictora de estos recursos en relación al *engagement* ha sido comprobada a través de varios estudios longitudinales (Mauno, Kinnunen, y Ruokolainen, 2007; Schaufeli, Bakker, y Van Rhenen, 2009). Un meta-análisis llevado a cabo por Halbesleben (2010) confirma lo que estudios anteriores ya habían mostrado y es que los recursos laborales son el predictor más importante del *engagement*, ofreciendo especial importancia al efecto que la percepción de autoeficacia por parte de la persona trabajadora parece tener sobre sus niveles de *engagement*.

Del mismo modo, la relación existente entre los recursos personales y el *engagement* ha sido también el objetivo de varios estudios. El estudio llevado a cabo por Xanthopoulou et al. (2007) fue uno de los primeros en corroborar la relación positiva existente entre tres recursos personales importantes, como la autoeficacia, el optimismo y la autoestima basada en la organización, y el *engagement*. A partir de ahí, se han llevado a cabo estudios longitudinales que han puesto de manifiesto la capacidad predictiva de estas variables sobre el *engagement* y el efecto que éste puede tener también sobre la generación de estos recursos (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti, y Schaufeli, 2009).

1.3.3. El desempeño laboral (*job performance*) como resultado principal del *engagement*.

Las variables que se destacan como consecuencia o resultado de niveles altos de *engagement*, pueden variar dependiendo de la perspectiva. Desde un punto de vista empresarial o de negocio, propiciar el *engagement* entre los y las trabajadoras resulta interesante por las consecuencias positivas que se le

han atribuido. En un meta-análisis llevado a cabo en 7939 departamentos de 36 compañías diferentes se observó una relación positiva entre el *engagement* y la fidelidad y satisfacción de los clientes, los niveles de productividad y el rendimiento del negocio, y una relación negativa con las intenciones de los trabajadores de dejar la empresa (Harter, Schmidt, y Hayes, 2002). Tanto es así que se sugiere a las organizaciones que traten de incrementar los niveles de *engagement* con el objetivo de incrementar el desempeño de sus trabajadores (Gruman y Saks, 2011).

En cambio, desde una perspectiva más académica, los intereses están más relacionados con consecuencias positivas a nivel individual u organizacional y la variable con la que más se ha relacionado el *engagement* ha sido el desempeño laboral (*job performance*).

En el modelo explicativo del *engagement* (Bakker, 2011) basado en el modelo de demandas y recursos, se plantea que el principal resultado del *engagement*, es el desempeño laboral (*performance*). Esto ocurre por 4 razones: porque los trabajadores que presentan mayores niveles de *engagement* tienden a experimentar más emociones positivas que los que muestran niveles menores, porque experimentan una mejor salud, porque los resultados positivos que generan los trabajadores con niveles de *engagement* más altos les ayudan a la hora de generar más recursos laborales y personales, que a su vez facilitan desarrollar mayores niveles de *engagement*; y por último, porque los trabajadores que presentan *engagement* son capaces de transmitir o contagiar este “entusiasmo” al resto de los trabajadores y generar mayores niveles de *engagement* a nivel grupal (Bakker, 2011).

Esta relación ha sido además confirmada en diferentes estudios, encontrándose fuertes relaciones positivas entre el *engagement* y diferentes tipos de desempeño laboral. Se ha comprobado además que el valor predictivo del *engagement* sobre el desempeño laboral es mayor que el que tienen otras variables organizacionales como la satisfacción laboral, el compromiso

organizacional o la implicación laboral (Christian et al., 2011).

Sin dejar de lado el contexto más directamente relacionado con el trabajo y las organizaciones, se debe destacar la atención que en los últimos años se le está brindando a la relación positiva que el *job crafting* parece tener con el *engagement* (Bakker, Tims, y Derks, 2012), relación a la que se le dedicará un espacio en capítulos posteriores.

Aunque de una manera más tímida, el *engagement* ha sido también relacionado con otro tipo de variables como, por ejemplo, los rasgos de personalidad. Concretamente y en relación a los cinco principales rasgos de personalidad, se ha encontrado que el *engagement* estaría relacionado de manera positiva con extraversión y conciencia, y de manera negativa con neuroticismo (Makikangas, Feldt, Kinnunen, y Mauno, 2013).

El *engagement* puede considerarse por tanto una variable interesante e incluso central a la hora de estudiar el bienestar en las organizaciones. Es por esta razón que se ha incluido como una de las variables centrales en esta investigación y uno de nuestros objetivos es profundizar en la comprensión de los mecanismos que nos pueden permitir modificar y aumentar los niveles de *engagement*. Teniendo en cuenta los beneficios o consecuencias positivas que parece tener tanto a nivel personal como organizacional.

2

El significado atribuido al trabajo: mecanismo explicativo del *engagement*

Resulta obvio considerar que las diferentes posibilidades y experiencias que el trabajo puede aportarnos, hacen que lo veamos como una fuente de significado importante y como un aspecto que puede jugar un papel significativo en la vida de la mayoría de las personas (Ward y King, 2017; Wrzesniewski, 2003), ya sea por los beneficios económicos que puede aportar, por las posibilidades de generar relaciones sociales o por las oportunidades de crecimiento, entre otros factores.

Son varios los estudios y autores que afirman que el significado vital que se puede llegar a experimentar, está en gran medida relacionado con el significado que la persona atribuye a su propio trabajo, siendo por tanto el significado relacionado con el contexto laboral un elemento clave que facilita

la comprensión de la vida como significativa (Baumeister, 1991; Steger y Dik, 2009; Ward y King, 2017). En concreto, las personas que entienden su trabajo como una vocación, como un propósito significativo *per se* en sus vidas, informan de mayores niveles de significado vital, satisfacción vital y menores niveles de depresión (Steger y Dik, 2009).

Desde este marco, el significado atribuido al trabajo resulta una variable central en la que se considera imprescindible profundizar, destacando posibles factores influyentes, modelos teóricos desde los que comprender este constructo o variables relacionadas.

2.1. Factores antecedentes del significado atribuido al trabajo

Antes de centrarnos en la revisión de los modelos teóricos que han tratado de estructurar el concepto de significado en el trabajo -haciéndolo desde diferentes enfoques o poniendo el acento en aspectos distintos- es importante realizar una revisión de los principales factores que se han encontrado como determinantes a la hora de percibir el trabajo como significativo. Revisando varios estudios en los que se apunta a estos factores, podemos resaltar tres grupos de factores importantes: aquellos relacionados con la persona, los relacionados con las interacciones sociales y los que tienen que ver más directamente con el contexto laboral u organizacional.

En relación con el primer bloque de factores, muchos de los autores que han tratado de identificar las fuentes del significado en el trabajo, han destacado el papel de la identidad de la persona -el *self*- como factor que facilita la comprensión de éste como significativo. Este aspecto ha sido además considerado como central también en alguna de las teorías pioneras que revisaremos posteriormente como la de Chalofsky (2003). Los valores, creencias, experiencias o motivaciones de la persona -como partes importantes del auto-concepto- influyen en la percepción de significado en

el entorno laboral. Éste se experimentará como un contexto más significativo en la medida en que la persona perciba que en su trabajo puede mostrar su identidad con seguridad y ser coherente con sus valores y creencias, tanto en lo que se refiere al desempeño del rol laboral como en las relaciones sociales en el trabajo (Rosso, Dekas, y Wrzeniewski, 2010; Ward y King, 2017). Precisamente las relaciones sociales son además definidas como una de las fuentes principales de significado en el trabajo.

Por lo que se refiere al segundo bloque de factores, las relaciones sociales pueden ayudar a comprender el contexto laboral como significativo cuando son percibidas como espacios de seguridad en los que la persona puede mostrar su identidad sin miedo a ser juzgada por ello. Por otro lado, en un entorno significativo, la persona percibe que es importante para los otros o que -de una manera u otra- puede generar cierta influencia sobre otras personas. Además, desde que se forma parte de una organización, la persona puede sentirse identificada con un grupo -compartir valores, objetivos, etc.- lo que a su vez alimenta un sentimiento de pertenencia con el mismo (Bailey y Madden, 2016; Rosso et al., 2010; Ward y King, 2017). Steger (2017) pone como ejemplo las tareas de *mentoring*, tareas en las que se puede percibir directamente el impacto que uno/a puede tener sobre los otros en el trabajo o rol laboral que desempeña. Rosso et al. (2010) y Steger (2017) añaden que la relación con los líderes o personas de referencia en la organización también puede ser fundamental para poder comprender el trabajo como significativo, sobre todo cuando la persona percibe una coherencia en los valores y objetivos que estas personas muestran, tanto en el desempeño de sus tareas como en lo que se refiere a las relaciones con los otros. Bailey y Madden (2016) en un estudio cualitativo realizado con 135 personas trabajadoras, también encuentran evidencias que parecen confirmar el significado que puede aportarle a la persona el hecho de estar en contacto con los beneficiarios directos de su labor profesional, aspecto importante sobre todo en el caso de trabajos con un claro carácter prosocial. Siguiendo con la importancia de las

relaciones sociales, pero saliendo del contexto laboral estricto, Rosso et al. (2010) y Ward y King (2017) coinciden en hacer una referencia explícita al papel que las relaciones familiares pueden jugar en la comprensión del trabajo como significativo cuando estas apoyan y comprenden el rol laboral de la persona.

El tercer conjunto de factores que podemos destacar se centra en aspectos relacionados con el contexto laboral. Rosso et al. (2010) hicieron referencia en primer lugar a las características laborales ya expresadas por Hackman y Oldham (1975) -significado de la tarea para otros, variedad en las habilidades y la comprensión del trabajo realizado como un todo- como aspectos centrales a la hora de comprender el trabajo como significativo. En relación con la importancia o el significado que cada una de las tareas desarrolladas debe tener, Bailey y Madden (2016) hacen también referencia a aquello a lo que apuntaban Hackman y Oldham (1975) y resaltan la importancia de comprender cómo cada una de las tareas que se realizan, están conectadas con el propósito último de la organización y también con el propio. Posteriormente Steger (2017) también rescata la idea de la variedad en las capacidades que se pongan en marcha a la hora de trabajar -también propuesta por Hackman y Oldham (1975)- y hace referencia a lo que supone para la persona tener la oportunidad de poner en práctica sus fortalezas en el contexto laboral. Otro de los aspectos centrales cuando hablamos del contexto laboral, son los objetivos de la organización. Varios estudios han puesto de manifiesto la importancia que tiene la comprensión por parte de la persona trabajadora de la misión o propósito de la organización y la necesidad de que esta sea congruente con los valores u objetivos personales, de entenderlo como propio (Bailey y Madden, 2016; Lysova, Allan, Dik, Duffy, y Steger, 2018; Rosso et al., 2010; Ward y King, 2017). A esto se añade la importancia de comprender que el objetivo de la labor profesional tiene impacto en otras personas o es importante para la sociedad (Bailey y Madden, 2016; Ward y King, 2017). Además, estos hallazgos resaltan el papel central que la organización o los

propios líderes o figuras de referencia deben jugar a la hora de ayudar a la persona a comprender los propósitos de ésta y la coherencia de dichos propósitos con los objetivos personales; ya que, de esta manera, ayudan a la persona a reforzar la comprensión del trabajo como significativo (Rosso et al., 2010; Bailey y Madden, 2016). Que la organización pueda aportar a la persona una estructura fija, sin cambios impredecibles y que esta estructura sea coherente con los objetivos y propósitos de la organización, facilita que la persona pueda observar una coherencia y comprenda el trabajo como un contexto significativo (Ward y King, 2017).

En relación con las características propias del trabajo, algunos estudios han hecho referencia al beneficio económico, ya que una vez esta necesidad básica está cubierta, permite a la persona poder centrarse en buscar otros significados al trabajo, como los mencionados hasta el momento (Rosso et al., 2010; Ward y King, 2017). Aun así, existen ciertas discrepancias sobre la centralidad de este factor y Ward y King (2017) apuntan a que la relación entre ingresos económicos y significado experimentado en el trabajo, no parece ser lineal.

Por último, algunos estudios también coinciden en destacar el papel que la espiritualidad o la creencia religiosa puede tener en la comprensión de significado en el entorno laboral. Los valores relacionados con la religión aportan a la persona un marco de referencia y de seguridad desde el que poder comprender su contexto laboral y unas claves en las que poder basarse para poder interactuar en él (Rosso et al., 2010; Ward y King, 2017).

2.1.1. La orientación hacia el trabajo, un determinante importante del significado atribuido al trabajo.

Aunque ha sido en muchas ocasiones utilizado como un término similar e incluso intercambiable con el significado en el trabajo, la orientación hacia el trabajo puede considerarse un antecedente o variable determinante que acompaña a la creación de significado por parte de la persona trabajadora.

Bellah, Madsen, Sullivan, Swidler y Tipton (1985, citado en Wrzesniewski, McCauley, Rozin, y Schwartz, 1997) fueron unos de los primeros autores en desarrollar la idea de que el trabajo -como experiencia subjetiva- podía ser comprendido de muy diferentes maneras y, por tanto, los pensamientos, valores o sentimientos consecuentes del trabajo, podían ser también distintos para cada persona. Estos autores ya plantearon una distinción entre tres tipos de orientaciones: trabajo (*job*), carrera (*career*) y vocación (*calling*). Más adelante Wrzesniewski, et al. (1997), retomaron y operacionalizaron esta idea y propusieron lo que más adelante ha sido denominado como Modelo Tripartito de la Orientación Laboral (Wrzesniewski, 2003). Estos autores llevaron a cabo un estudio con 196 personas trabajadoras que les permitió confirmar la existencia de tres orientaciones laborales diferentes y además afirmar su relación con otro tipo de variables. La primera de estas orientaciones es la conocida como trabajo (*job*), en la que la persona entiende el trabajo únicamente como una fuente de ingresos económicos. Para estas personas el trabajo no es un objetivo en sí mismo, sino un medio que facilita la posibilidad de conseguir otros propósitos u objetivos personales importantes fuera del trabajo. Una segunda orientación es la que entiende el trabajo desde la perspectiva de carrera profesional (*career*) que permite avanzar o escalar puestos dentro de la organización y valoran el refuerzo social que esto puede suponer. La tercera de las orientaciones propuestas dentro de este modelo es la de vocación (*calling*). Para las personas que comprenden el trabajo desde esta perspectiva, el trabajo es un fin en sí mismo, que habitualmente se relaciona con un propósito social o dirigido a los otros. Un aspecto importante en sus vidas que aporta una oportunidad de desarrollo y crecimiento personal.

Además de plantear uno de los primeros modelos teóricos en relación a la orientación laboral, Wrzesniewski et al. (1997) llevaron a cabo uno de los primeros estudios empíricos en esta área. Uno de los aspectos interesantes que estos autores pusieron de manifiesto en su estudio es que los diferentes

tipos de orientaciones son independientes de las ocupaciones laborales, es decir, que dos personas trabajando en la misma organización y realizando las mismas tareas laborales, pueden tener experiencias subjetivas muy diferentes y, por tanto, una orientación distinta hacia su trabajo.

Resulta interesante que, en comparación con las otras dos orientaciones, la orientación de *calling* o vocación se relaciona con algunos aspectos sociodemográficos como mayores niveles de ingresos económicos, niveles educativos mayores o puestos laborales percibidos como de un estatus social mayor -como puestos de responsabilidad, de dirección, etc.- (Wrzesniewski et al., 1997).

Han sido varios los estudios que también han relacionado el *calling* con otras variables relacionadas con el bienestar laboral y personal como mayores niveles de satisfacción vital, satisfacción laboral, significado vital, *engagement* o menores niveles de absentismo (Duffy y Dik, 2013; Steger y Dik, 2009; Wrzesniewski et al., 1997). Del mismo modo, la relación existente con el significado en el trabajo, ha sido estudiado en varias ocasiones, corroborándose una relación significativa y positiva entre estas dos variables; siendo las personas que entienden su trabajo como *calling*, más propensas a experimentar significado en el mismo (Duffy y Dik, 2013; Wrzesniewski, 2003).

Una de las preguntas recurrentes en relación a esta perspectiva es si se podrían determinar los factores que facilitan que una persona -realizando el mismo trabajo que otras- pueda comprender su trabajo como *calling*. En este sentido, Wrzesniewski (2003) plantea que es precisamente la manera en la que la persona estructura y da sentido a su trabajo, lo que hace que para dos personas la experiencia pueda ser diferente y, por tanto, experimentar consecuencias diferentes.

2.2. Modelos explicativos relacionados con el significado atribuido al trabajo y evaluación del constructo

Han sido varios los autores que han intentado ofrecer un marco teórico desde el que comprender el significado en el trabajo; pero, incluso hoy en día, se trata de un concepto confuso y que no cuenta con un claro consenso a nivel teórico (Ghadi, Fernando, y Caputi, 2015; Rosso et al., 2010; Wrzeniewski, 2003).

Aunque en los últimos años ha podido constatarse un creciente interés y, por tanto, un aumento de los estudios centrados en este constructo, uno de los primeros modelos que hizo referencia a los factores relacionados o predecesores del significado atribuido al trabajo fue la Teoría de las Características Laborales de Hackman y Oldham (1975).

Estos autores propusieron la existencia de tres estados psicológicos -la percepción de significado en el trabajo, la sensación de responsabilidad por los resultados y el conocimiento de los resultados de las actividades laborales- que estaban sujetos a la presencia de ciertas características laborales y que, a su vez, podían predecir la existencia de resultados positivos a nivel personal u organizacional; además definieron el significado en el trabajo como “el grado en el que las personas trabajadoras experimentan su trabajo como uno que es significativo, valioso y que merece la pena” (Hackman y Oldham, 1975, p. 162). Lo conceptualizaron como un estado psicológico (*psychological state*) que podía predecirse por la presencia de ciertas características laborales -como son la variedad de habilidades, la identidad con la tarea y el impacto de la tarea en otros- y que, a su vez, mediaba la relación entre estas características y resultados importantes del trabajo como la motivación intrínseca, el desempeño y la satisfacción laboral o el absentismo. Aunque las propuestas de esta teoría de las características laborales en relación al significado en el trabajo no hayan tenido mucho recorrido, se trata de una teoría central y a tener en cuenta cuando hablamos de diseño en el trabajo y, sin duda, ha tenido

una influencia notable en algunos de los modelos y estudios posteriormente desarrollados en relación a esta variable y a los que se hace referencia en este capítulo.

Otra de las consideradas como primeras aproximaciones al concepto de significado atribuido al trabajo fue la propuesta teórica de Chalofsky (2003). La reflexión de este autor resultó clarificadora ya que puso de manifiesto que los intentos realizados hasta el momento para definir de manera sistemática lo que es el significado en el trabajo, habían sido realmente escasos; pero, al mismo tiempo, dio importancia a reflexiones que autores de referencia en el ámbito de la psicología habían hecho en relación a este concepto. Chalofsky resaltó, por poner un ejemplo, la contribución de Maslow con su teoría de la pirámide de necesidades en la que hizo referencia a que todas las personas, una vez cubiertas las necesidades básicas, tienen la motivación de lograr el desarrollo de su máximo potencial -motivación que Maslow denomina *self-actualization*- y que, cómo veremos, resulta central en modelos teóricos posteriores (Maslow, 1971 citado en Chalofsky, 2003). Basándose en este y en otros estudios anteriores como el realizado por el *MOW International Research Team* (1987, citado en Chalofsky, 2003), Chalofsky lleva a cabo una revisión en la que destaca la presencia de tres factores de manera constante cuando se habla de significado atribuido al trabajo: la identidad, el trabajo y el equilibrio entre ambos factores. El factor que este autor denomina sentido del *self* o sentido de identidad, hace referencia a la necesidad de la persona de incorporar o integrar partes importantes de su identidad en el trabajo -aspecto ya planteado por otros autores anteriormente como Kahn (1990) cuando habla de *psychological presence*-. Para que esta necesidad pueda verse cubierta, la persona tendrá que identificar en un primer momento cuáles son esos valores, propósitos y creencias importantes para él o ella; y valorar la posibilidad de encontrar la coherencia entre sus propósitos personales y aquellos identificados en la organización. El segundo de los factores hace referencia a las características del propio trabajo y las posibilidades que éste puede aportar

a la persona de desarrollarse, aprender, enfrentarse a nuevos desafíos o reforzar su autonomía. Y, en tercer lugar, la percepción de equilibrio, a la que Chalofsky hace referencia no sólo como el equilibrio que debe existir entre la identidad personal y la identidad laboral, sino también entre la identidad espiritual y el trabajo o la posibilidad de encontrar beneficios para uno mismo o en cambio, centrarse más en conductas prosociales que tienen como objetivo el beneficio de los otros. Chalofsky (2003) concluye que -para que la persona pueda entender su trabajo como significativo- es necesario que todos estos factores estén integrados y se comprendan como igualmente importantes.

Rosso et al. (2010) realizaron uno de los primeros intentos por enmarcar la teoría relacionada con el significado atribuido al trabajo, revisión que posteriormente ha sido reconocida por otros autores (Lips-Wiersma y Wright, 2012; Steger, Dik, y Duffy, 2012). Partiendo de la exhaustiva revisión realizada y teniendo en cuenta los factores que definieron como centrales para el significado en el trabajo, Rosso et al. (2010) plantearon también un modelo que ha servido como referencia para propuestas posteriores (Steger et al., 2012; Lips-Wiersma y Wright, 2012). Estos autores definen el significado atribuido al trabajo como una experiencia de bienestar que permite el crecimiento y el desarrollo de la persona. Defienden que para que esta experiencia sea satisfactoria -al igual que planteó Chalofsky (2003)- es importante encontrar un equilibrio entre varias dimensiones o factores que pueden actuar como fuente de significado. En este modelo se plantean dos ejes en los que la persona se puede situar a la hora de interpretar su trabajo como significativo. Uno de ellos tiene que ver con el hecho de comprender la direccionalidad de las tareas laborales, estando estas dirigidas al beneficio propio o, por el contrario, dirigidas a los otros o a la sociedad -con un carácter claramente prosocial. Por otro lado, este modelo plantea que la persona trabajadora puede posicionarse también entre la agencia (*agency*) y la comunalidad (*communality*), es decir, encontrando un mayor significado en las tareas o interacciones que tienen como objetivo el desarrollo personal y la propia afirmación o, en cambio,

interpretando como significativas aquellas actividades que le permiten el contacto, la conexión con los otros y la pertenencia a la sociedad.

Otro de los modelos teóricos a considerar es el propuesto por Steger y Dik (2010). Estos autores explican la interpretación del trabajo como una experiencia significativa basándose en dos factores: la comprensión y el propósito. El primero de ellos estaría relacionado con la comprensión que hace la persona de su entorno laboral y -una vez comprendida su identidad, habilidades y necesidades- el ajuste de su propia persona a este entorno. Plantean que el hecho de comprender y analizar el entorno laboral, también permite a la persona conocerse mejor y aporta significado a su vida, más allá del significado que le puede aportar a nivel laboral. El segundo de los aspectos que estos autores proponen como central en su modelo es el “propósito”, que entienden como metas u objetivos a largo plazo que la persona se plantea alcanzar y que son socialmente valorados. Concluyen que el hecho de enmarcar el trabajo en la consecución de un propósito concreto ayuda también a la persona a comprender mejor su entorno laboral (tareas, objetivos, relaciones con compañeros/as, clientes, pacientes, etc.), a reforzar su identidad personal y su autoconocimiento y, por tanto, a comprender mejor su encaje dentro de la organización.

Schnell, Höge y Pollet (2013), proponen también un modelo desde el que comprender el significado en el trabajo basado en la comprensión teórica del significado vital y planteando muchas similitudes con el modelo de Rosso et al. (2010). Estos autores identifican la existencia de cuatro dimensiones: coherencia, direccionalidad, significado y pertenencia. En torno a estos factores plantean que es imprescindible una coherencia o cohesión entre el rol que la persona desempeña en el trabajo y su identidad personal -siendo fieles a las propuestas de varios de los autores descritos hasta ahora-. Del mismo modo, encontrarse cómodo/a con la dirección o propósito de la organización en la que trabajamos será vital. También hacen referencia a la importancia

que puede tener en relación al significado en el trabajo la percepción personal de que el trabajo que uno/a está haciendo tiene impacto (es importante) para la organización o para la sociedad o percibir sus implicaciones, como ya manifestaron Hackman y Oldham (1975). El último factor se refiere al sentimiento de pertenencia a una comunidad o grupo que el hecho de trabajar en una organización puede proporcionar.

Como se ha indicado al inicio de este capítulo, la interpretación teórica del concepto de significado en el trabajo resulta todavía confuso ya que son muchos los planteamientos y -aunque pueden encontrarse aspectos en común- cada uno de ellos centra su atención en factores diferentes. La falta de acuerdo existente a nivel teórico se percibe también en lo que se refiere a la medición de esta variable. Han sido muchas las propuestas y, por tanto, escasas las posibilidades de comparar en diversas ocasiones los resultados obtenidos entre estudios, lo que ha dificultado la posibilidad de profundizar en la comprensión de esta variable (Both-Nwabuwe, Dijkstra, y Beersma, 2017).

Se puede afirmar que el significado laboral, ha sido evaluado de muy diferentes maneras y en la mayoría de las ocasiones de una forma poco sistemática, con escalas construidas a conveniencia o en relación con otros constructos similares (Steger, 2017; Both-Nwabuwe et al., 2017). Uno de los primeros intentos de medir el significado laboral es el de Hackman y Oldham (1975) en su *Job Diagnostic Survey*. Estos autores, pusieron a prueba su propuesta teórica tratando de evaluar hasta qué punto las personas trabajadoras entendían su trabajo como significativo y valorado. Para hacerlo utilizaron 4 ítems creados *ad hoc*, dos de los cuales hacían referencia a la propia experiencia y otros dos con los que se pretendía evaluar la experiencia general de significado en la organización. Los valores de fiabilidad interna informados en el estudio original fueron aceptables ($\alpha=.74$) (Hackman y Oldham, 1975). Otra de las medidas que podrían ser considerada como

antecedente de los instrumentos de evaluación actuales, fue la utilizada en el trabajo de May et al. (2004). Estos autores se alimentaron de las propuestas hechas en estudios anteriores, por lo que su medida del significado laboral está compuesta por adaptaciones de ítems anteriormente propuestos, aun así, la fiabilidad obtenida fue adecuada con un alfa de Cronbach de .90. A pesar del valor de estas primeras propuestas, se puede afirmar que los instrumentos desarrollados por Hackman y Oldham (1975) y por May et al. (2004) tienen ciertas limitaciones como el hecho de no ser sometidas a análisis psicométricos, planteaban medidas unidimensionales y no tenían un fundamento teórico claro en relación al constructo de significado laboral (Steger, 2017; Steger, Dik y Shim, s.f.), por lo que su influencia ha sido limitada en el posterior estudio de este campo.

2.2.1. Aproximaciones teóricas actuales y herramientas de evaluación.

En un intento por responder a esta observada falta de consenso, recientemente se han propuesto nuevos instrumentos de evaluación más estructurados. Diferentes autores han coincidido en destacar dos de estas propuestas y en reconocer su aportación por tratar de representar la multidimensionalidad y complejidad del concepto de significado en el trabajo (Steger, 2017; Both-Nwabuwe et al., 2017).

Por un lado, se hace referencia a la propuesta de Steger et al. (2012) que da continuidad a la propuesta ya mencionada de Steger y Dik (2010), basándose también en las conclusiones de la revisión de Rosso et al. (2010). Estos autores plantean por tanto un modelo multidimensional en el que definen tres dimensiones. En esta propuesta se percibe la importancia que para estos autores tiene la centralidad que el trabajo puede tener en la vida de la persona y, por tanto, el significado que a éste se le aporta, también para su significado vital. Las tres dimensiones que proponen son: el significado positivo en el trabajo, la creación de significado a través del trabajo y, por

último, la motivación hacia un propósito mayor. Más adelante, Steger (2017) redefine esta propuesta como un modelo multi-nivel que representa como tres círculos concéntricos que representarían las tres dimensiones mencionadas. El primer nivel representa la percepción que la persona tiene sobre el grado de significado de su trabajo. En un segundo nivel, se representa la comprensión de la relación o la coherencia que el trabajo tiene respecto a el propósito vital de la persona y su aportación al significado vital, por último, en el tercer nivel, se hace referencia a la comprensión de cómo el trabajo de la persona puede tener un impacto positivo en los otros o en la sociedad.

El instrumento de evaluación basado en esta propuesta es el *Work and Meaning Inventory* (en adelante WAMI) que plantea la evaluación de las tres dimensiones del significado en el trabajo con una escala de 10 ítems -significado positivo en el trabajo (4 ítems), la creación de significado a través del trabajo (3 ítems) y motivación hacia un propósito mayor (3 ítems)-. El estudio de validación de esta escala se llevó a cabo con una muestra de 370 personas que trabajaban en una universidad, y las características psicométricas que se obtuvieron en el estudio original fueron apropiadas, con un alfa de Cronbach total de .93 (Steger et al., 2012).

Al igual que el modelo de Steger al que nos acabamos de referir, el modelo propuesto por Lips-Wiersma y Wright (2012) cobra importancia en este ámbito por aportar también una estructura teórica sólida y un instrumento de medida basado en ella. Estos autores plantean un modelo multidimensional que construyen a partir de dos estudios cualitativos realizados a lo largo de seis años, de los que concluyen la presencia de cuatro dimensiones que, de manera similar al modelo de Rosso et al. (2010) se plantea sobre dos ejes teóricos en los que la persona tiene que ser capaz de buscar el equilibrio. Estos autores proponen la existencia de “tensiones” entre las posibilidades de responder a las necesidades de uno/a mismo/a o a las necesidades de los otros y, en paralelo, la “tensión” entre el ser, desde una perspectiva más reflexiva,

o el hacer. En la intersección entre estos dos ejes es donde se plantean las cuatro dimensiones de este modelo, que son: el desarrollo personal, la unidad con los otros, la expresión del máximo potencial de la persona y el servicio a los otros. Estos autores destacan la importancia de buscar un equilibrio entre estas diferentes tendencias, para poder encontrar el significado dentro del trabajo que cada uno desempeña.

El instrumento que plantean con el objetivo de poder evaluar las dimensiones propuestas en su modelo es la *Comprehensive Meaningful Work Scale* (en adelante CMWS). Esta escala está compuesta por un total de 28 ítems, divididos en 7 factores en los que además de las cuatro dimensiones mencionadas, incluyen tres factores que pretenden evaluar el equilibrio que debe existir entre estas dimensiones. El proceso de validación del CMWS se llevó a cabo con una muestra de 275 personas que trabajan en diferentes sectores, con buenos resultados de fiabilidad (α total=.92) (Lips-Wiersma y Wright, 2012).

Both-Nwabuwe et al. (2017) en su reciente revisión realizada sobre las diferentes escalas disponibles hoy en día para evaluar el concepto de significado laboral, plantean que, aunque las escalas propuestas por Steger et al. (2012) y Lips-Wiersma y Wright (2012) son los instrumentos más adecuados de los que posiblemente se dispone hasta ahora, no se pueden ignorar que plantean ciertas limitaciones psicométricas que deberían de tenerse en cuenta y tratar de contrastar en futuros estudios. Algunas de las debilidades detectadas son, por ejemplo, los límites en cuanto a las evidencias de validez o valores poco adecuados en cuanto al ajuste del modelo en el caso del WAMI. No obstante, es de destacar el valor de estas herramientas ya que ambos plantean estudios con muestras aceptables e índices de fiabilidad por encima de .70, como se ha puesto de manifiesto en su descripción. Aun siendo conscientes de estas limitaciones, estos autores proponen el WAMI como una herramienta adecuada para la evaluación de las posibles relaciones existentes

entre la experiencia de significado en el trabajo y sus antecedentes o variables resultado. Además, añaden que el WAMI ha sido una de las herramientas habitualmente utilizadas en los estudios experimentales en los últimos años, lo que aporta a este campo la posibilidad de unificar metodologías y comparar los resultados obtenidos (Both-Nwabuwe et al., 2017).

Después de este recorrido por los diferentes modelos y propuestas de evaluación del significado en el trabajo, se puede confirmar la falta de consenso y la gran variabilidad a la que se hacía referencia al inicio del capítulo. En este sentido, estudios recientes como el de Lysova et al. (2018) observan la necesidad de superar ciertas limitaciones de los modelos actuales y hacen referencia a la importancia de ofrecer un marco que pueda integrar todos los factores influyentes en este ámbito, incluyendo -además de los frecuentemente recogidos factores individuales y organizacionales- también factores sociales o culturales que pueden estar influyendo sobre la interpretación de la persona de su trabajo como significativo. Del mismo modo, se observa que -para poder avanzar en la comprensión de esta variable- sería necesario evitar el solapamiento con otros constructos como el *calling* o la satisfacción laboral; también en lo que se refiere a la evaluación, tratando de unificar los instrumentos utilizados y la puesta en marcha de nuevos estudios que puedan aportar unos criterios sólidos de baremación (Both-Nwabuwe et al., 2017; Steger, Dik y Shim, s.f.).

En un intento por unificar algunas de las aportaciones comunes y básicas de los diferentes modelos en este tema, Ghadi et al. (2015) en su estudio de revisión proponen algunos puntos importantes a tener en cuenta: el primero de ellos tiene que ver con entender el significado en el trabajo como un estado psicológico positivo, el segundo hace referencia a un aspecto puesto de manifiesto por varios autores, lo que nos da una referencia de su centralidad, y es la importancia que tiene que exista una coherencia entre los valores y propósitos personales y los de la organización. Y también indican que varios

estudios coinciden en resaltar la relación que el significado en el trabajo tiene con aspectos positivos, tanto a nivel individual como organizacional.

2.3. Relación entre significado atribuido al trabajo y otras variables

A lo largo de varios estudios se ha podido demostrar cómo el significado atribuido al trabajo se ha vinculado con diferentes variables relacionadas con el bienestar de la persona y con aspectos positivos ligados al funcionamiento óptimo de las organizaciones (Steger, 2017).

El significado en el trabajo también ha mostrado relación con diferentes variables sociodemográficas como, por ejemplo, el nivel educativo u otras variables más directamente relacionadas con la organización como el tipo de trabajo o el departamento (Tong, 2017) o, de manera positiva, con la edad (Steger et al., 2012).

El significado en el trabajo ha mostrado relaciones positivas y significativas con el bienestar (Arnold, Turner, Barling, Kelloway, y McKee, 2007; Soane et al., 2013), con la satisfacción vital (Steger et al., 2012) y también con el enriquecimiento que puede darse entre la vida laboral y la persona, aspecto que aporta también niveles altos de bienestar y calidad de vida (Johnson y Jiang, 2016). En un estudio llevado a cabo con 1892 participantes, se confirmó una relación positiva entre significado en el trabajo y bienestar -entendido en este caso como felicidad. Además, se encontró que esta relación estaba mediada por los niveles de *engagement* y *burnout* (Van Wingerden y Van Der Stoep, 2017).

Hackman y Oldham (1975) fueron unos de los primeros en confirmar la existencia de una relación positiva y significativa entre el significado en el trabajo y variables positivas e importantes en el ámbito organizacional como la satisfacción y el desempeño laboral. Estos autores llevaron a cabo un

estudio con 658 personas trabajadoras de siete organizaciones diferentes, en el que confirmaron la existencia de estas relaciones y el papel mediador que el significado en el trabajo podía tener entre características laborales como el significado de la tarea para otros, variedad en las habilidades y la comprensión del trabajo realizado como un todo y los resultados organizacionales positivos.

El significado atribuido al trabajo se relaciona también de manera positiva con variables organizacionales positivas como la satisfacción laboral, el compromiso organizacional (Allan, Dexter, Kinsey, y Parker, 2016; Steger et al., 2012) y el desempeño laboral (Tong, 2017). En el caso de este último, se ha mostrado cómo en algunos estudios el significado en el trabajo puede predecir el desempeño por encima de otras variables como el nivel de autonomía o competencia (Indradevi, 2012); y en el caso de otros estudios se ha mostrado que esta relación puede estar mediada tanto por la puesta en marcha de las fortalezas por parte de la persona trabajadora, como por sus niveles de *engagement* (Van Wingerden y Van der Stoep, 2018).

También se ha encontrado una relación positiva entre el significado atribuido al trabajo y el *job crafting*, relación en la que el ajuste entre las demandas laborales y los recursos de la persona se mostraron como mediadores (Tims, Derks, y Bakker, 2016).

Basándose en la teoría de las demandas y recursos, algunos estudios han evaluado la relación de ciertas características laborales con el significado en el trabajo. En un estudio en el que participaron 206 personas trabajadoras en el que el objetivo era observar qué factores -tanto individuales como organizacionales- podían explicar el significado en el trabajo, se encontró que la coherencia entre la identidad de la persona y el rol laboral que ésta desempeñaba, junto con la percepción de una actitud de apoyo general en la organización, podía ayudar a explicar la generación de significado (Schnell et al., 2013). Pero entre los factores analizados, la percepción de impacto de las tareas laborales, tanto para el individuo como para la organización,

resultó ser el factor que mejor podía explicar el significado en el trabajo (Schnell et al., 2013). En otro estudio, en este caso longitudinal, llevado a cabo con más de 6000 trabajadores daneses, se encontró que el significado en el trabajo podía predecirse cuando se observaban niveles altos de recursos laborales que pueden desarrollarse a nivel individual como la influencia/el impacto, el clima de equipo o la calidad del líder. En cambio, la percepción de ambigüedad en el rol, se relacionó de manera negativa con el significado en el trabajo (Clausen y Borg, 2011). La investigación longitudinal llevado a cabo por Allan (2017) con 632 participantes muestra que lo que Hackman y Oldham (1975) denominaron *task significance*, que es el impacto que la tarea tiene en otros, funciona como predictor del significado en el trabajo.

El significado atribuido al trabajo o, en la mayoría de los casos, la ausencia de este se ha relacionado con variables que pueden considerarse como negativas a nivel personal. Se han encontrado, por ejemplo, relaciones negativas con niveles de depresión y hostilidad (Allan et al., 2016; Steger et al., 2012) y Tummers y Dulk (2013) encontraron también que la falta de significado en el trabajo se relacionaba de manera negativa con la percepción de enriquecimiento del trabajo a la vida familiar.

También se ha hallado que niveles bajos de percepción de significado atribuido al trabajo se relacionaban con un mayor riesgo de periodos largos de ausencia por enfermedad (Clausen, Christensen, y Borg, 2010). En relación con este mismo aspecto, en el estudio realizado por Steger et al. (2012) el significado en el trabajo se propuso como el predictor principal de los niveles de absentismo; por encima de otras variables propuestas como predictores en estudios anteriores. El significado laboral, en este caso, niveles bajos de significado relacionado con el trabajo, se ha propuesto también como predictor del riesgo de abandonar el trabajo (Clausen y Borg, 2010; Fairlie, 2011).

En el caso de variables organizacionales consideradas más perjudiciales como el *burnout* o el estrés, existe cierta evidencia de las

relaciones negativas entre estas variables y el significado atribuido al trabajo. En concreto, en un estudio cualitativo llevado a cabo por Isaksen (2000), se encontró que las personas que decían experimentar mayores niveles de significado en el trabajo presentaban menores niveles de estrés, incluso en trabajos que podrían considerarse como repetitivos. Allan, Douglass, Duffy y McCarty (2016) también hallaron relaciones negativas entre las diferentes dimensiones del significado en el trabajo y el estrés laboral. Además, en este caso observaron cómo el significado laboral podía actuar como moderador en la relación entre el estrés laboral y el significado vital. El significado en el trabajo se ha relacionado también de manera negativa con las diferentes dimensiones del *burnout* (Fairlie, 2011).

2.3.1. La relación entre el significado atribuido al trabajo y el *Engagement*.

Tal y como se indicaba en la introducción de este trabajo, nuestro objetivo es profundizar en el conocimiento de la relación existente entre *job crafting*, significado en el trabajo y *engagement*, proponiendo que -para que el *job crafting* tenga un efecto positivo sobre el *engagement*- es necesario que la persona trabajadora perciba su trabajo como significativo. Es decir, se propone el significado atribuido al trabajo como mecanismo explicativo de la relación entre el *job crafting* y el *engagement*. Si bien la relación entre estas dos últimas variables será abordada de forma detallada en el próximo capítulo, en este apartado se revisará la relación existente entre el significado atribuido al trabajo y el *engagement*. Aunque según Albrecht (2013) existe poca evidencia empírica sobre la relación entre estas dos variables, son varios los estudios que la han examinado y algunos de ellos apuntan a el papel mediador que puede tener el significado en el trabajo en la relación entre el *engagement* y otras variables predictoras.

Además de Kahn que -como hemos visto en el capítulo anterior- propuso que la disponibilidad, la seguridad y el significado eran condiciones

necesarias para que una persona trabajadora pudiera mostrar niveles altos de *engagement*, otros autores también han planteado que el significado atribuido al trabajo es una de las características que determinan el *engagement* en personas trabajadoras (Stairs y Galpin, 2009).

Uno de los primeros estudios empíricos en proponer la existencia de una relación entre significado en el trabajo y *engagement* fue el realizado por May et al. (2004). Estos autores pusieron a prueba los planteamientos teóricos de Kahn (1990) a través de un estudio en el que participaron 213 personas trabajadoras en diferentes puestos del ámbito de los seguros, con una media de edad de 35 años entre los que la mayoría eran mujeres. Encontraron que las tres variables determinadas como condiciones previas por Kahn se relacionaban de manera positiva con el *engagement*, pero esta relación fue mucho mayor en el caso del significado en el trabajo. Además, se observó como el significado en el trabajo mediaba la relación entre variables antecedentes como el enriquecimiento (*job enrichment*) o el ajuste entre el rol laboral y personal y el *engagement*, definiéndose como uno de sus predictores más potentes.

Otros estudios posteriores también han tratado de probar empíricamente las afirmaciones teóricas de Kahn. Olivier y Rothmann (2007) en un estudio realizado en una multinacional petrolera en el que participaron 171 personas, encontraron una relación positiva y significativa entre significado en el trabajo y *engagement* (.59), siendo de las tres condiciones planteadas por Kahn, la que mostró una correlación mayor con *engagement*. Se encontró que era también el mejor predictor, por encima de las variables de disponibilidad y seguridad, explicando el 24% de la varianza de *engagement*. Estos autores demostraron que el significado en el trabajo cumplía un papel mediador entre variables predictoras -como las relaciones con los compañeros/as de trabajo y el ajuste entre el trabajo y el rol- y el *engagement*. Con una muestra de 115 pastores religiosos, Rothmann y Buys (2011) demostraron una vez más que

el significado en el trabajo se muestra como un predictor significativo del *engagement*, y también como una variable mediadora en la relación entre ciertos recursos laborales -como las oportunidades de desarrollo, el apoyo por parte de la organización o el nivel de autonomía- y el *engagement*. Por su parte Chikoko, Buitendach y Kanengoni (2014) con una muestra de 149 trabajadores de universidad, la mayoría de ellos de puestos de administración, obtuvieron resultados similares a los estudios anteriores.

La relación positiva entre el significado en el trabajo y el *engagement* se ha confirmado también en estudios recientes con muestras más amplias. En un estudio llevado a cabo con 625 personas trabajadoras del ámbito de los servicios, se encontró una relación positiva y significativa entre el significado en el trabajo y el *engagement*, proponiendo un modelo en el que el significado en el trabajo estaría funcionando como un predictor del *engagement*, siendo además esta relación más fuerte en aquellos participantes con niveles de bienestar altos (Soane et al., 2013). En un segundo estudio realizado con 443 participantes, se confirma que la relación entre estas dos variables es alta y positiva. En este estudio también encontraron que la relación positiva entre *engagement* y el diseño del trabajo -como una característica o recurso laboral- se presentaba mediada por el significado percibido (Asiwe, Rothmann, Jorgensen, y Hill, 2017).

Otros trabajos, basándose en el modelo de demandas y recursos, han propuesto la existencia de una relación predictora entre ciertas características laborales -que podrían considerarse como recursos laborales o personales- y el *engagement*. Además, estos estudios proponen que el significado en el trabajo puede estar funcionando como un mecanismo mediador en esta relación, explicando de alguna manera el efecto que los recursos laborales pueden tener sobre los niveles de *engagement*.

Podemos encontrar un ejemplo de estos estudios en los trabajos desarrollados por Albrecht (2013) y Albrecht y Su (2012) que proponen un

modelo teórico -que ponen a prueba en dos muestras diferentes- en el que la satisfacción de la necesidad de percibir significado en el trabajo funciona como mediador entre variables como la recepción de *feedback* o el desarrollo de habilidades (Albrecht, 2013). En el caso del estudio llevado a cabo con una muestra asiática (Albrecht y Su, 2012) encontraron que, aunque la satisfacción de la necesidad de significado parecía mediar la relación entre el *feedback* del desempeño laboral y el *engagement*, la relación existente entre la necesidad de significado y *engagement*, se encontraba a su vez mediada por el estado de ánimo positivo y la percepción de reciprocidad obligada.

Igualmente, Fairlie (2011) en un trabajo realizado con una muestra de 574 personas trabajadoras encontró que -por encima de otras variables personales y organizacionales como el soporte organizacional- las relaciones con compañeros/as o supervisores/as o las recompensas internas (como el nivel de autonomía, la identificación con las tareas a realizar, autoeficacia, etc.), el significado en el trabajo mostraba la relación más fuerte con *engagement*, siendo además también el predictor más importante.

Höge y Schnell (2012) llevaron a cabo un estudio con 201 participantes en el que también encontraron que el significado en el trabajo funcionaba como una variable mediadora entre las características laborales centrales propuestas por Hackman y Oldman (1975) y *engagement*, concluyendo que el significado en el trabajo debería considerarse como una condición previa a la experiencia de *engagement*.

En un estudio llevado a cabo con 252 trabajadores, se encontró que el significado en el trabajo presentaba relaciones positivas con tendencia hacia el afecto y *engagement*, mostrando una relación fuerte en el caso de este último. Y jugando además un papel moderador en la relación entre estas dos variables (Steger, Littman-Ovadia, Miller, Menger, y Rothmann, 2012). Por último, en un estudio longitudinal llevado a cabo con 192 personas trabajadoras se encontró también una relación positiva entre significado en el trabajo y

engagement. Además de observar que el *engagement* puede jugar un papel mediador entre el significado en el trabajo y la mejora de la vida personal a través del trabajo (Johnson y Jiang, 2016).

Aun teniendo en cuenta que las muestras con las que se realizaron los estudios mencionados son muy variadas y que los instrumentos de medida han sido también diferentes -lo que puede dificultar la comparación entre los resultados-, podemos concluir que existe una relación positiva entre el significado en el trabajo y el *engagement* y que, además, la primera parece tener un efecto predictor importante sobre la segunda y puede ayudarnos a explicar porque las personas trabajadoras pueden mostrar diferentes niveles de *engagement* en contextos similares.

3

El *Job Crafting*, proactividad de la persona para mejorar su entorno y rol laboral

En el contexto organizacional actual, todavía prima la perspectiva más clásica del diseño del trabajo desde la que los puestos de trabajo se organizan respondiendo a objetivos productivos u organizacionales y teniendo en cuenta las características propias del puesto como las tareas concretas a realizar. Esta perspectiva da lugar a roles cerrados que minimizan las posibilidades de la persona trabajadora para acomodar su trabajo a sus características, habilidades o necesidades más personales. Sin embargo, cada vez nos acercamos más a un contexto en el que el bienestar de la persona trabajadora cobra una mayor importancia en las organizaciones y es por ello que las teorías más clásicas del diseño del trabajo dejan paso a otras perspectivas que centran su atención en la autonomía del trabajador para modificar las características de

sus puestos laborales de forma que éste pueda responder, no solo a objetivos organizacionales, sino también a necesidades relacionadas con la propia identidad personal o la motivación interna por el rol laboral (Grant y Ashford, 2008; Grant y Parker, 2009; Oldham y Hackman, 2010).

Las teorías más clásicas del diseño del trabajo, basadas en procesos de arriba abajo (*top-down*) han tenido como objetivo conseguir trabajadores motivados y comprometidos con su trabajo, pero centran esta motivación o satisfacción en las características objetivas de las tareas a realizar por la persona trabajadora y, partiendo de una descripción formal del puesto de trabajo, son las personas responsables de la organización las que determinan estas características (Hackman y Oldham, 1975).

Desde una perspectiva más actual y novedosa del diseño del trabajo, se propone que son las propias personas trabajadoras las que toman el papel activo de modificar, no solo las características objetivas de las tareas, sino también otros aspectos más personales o contextuales relacionados con el trabajo. Es el denominado *job crafting*, un concepto que -partiendo de esta perspectiva-, se define como el conjunto de cambios que la persona trabajadora puede hacer en lo que se refiere a sus tareas o relacionales laborales para transformar su puesto laboral y adecuarlo a sus necesidades.

3.1. Definiciones principales del concepto de *Job Crafting*

El *job crafting* es un concepto que, aunque posteriormente ha sido acuñado y adaptado por diversos autores, fue inicialmente propuesto por Wrzesniewski y Dutton (2001). Estas autoras trataron de romper con las conceptualizaciones que hasta el momento se habían hecho de los contextos laborales y plantearon que -incluso en los trabajos más rutinarios y dentro de los entornos más restrictivos- los trabajadores tienen la posibilidad de cambiar algunos aspectos de su trabajo. Definen el concepto de *job crafting*

como una conducta activa mediante la cual las personas trabajadoras tratan de cambiar- a través de modificaciones a nivel físico y/o cognitivo- las tareas o relaciones personales que se dan dentro de su entorno laboral.

Wrzesniewski y Dutton (2001) identifican tres formas de *job crafting*: 1) *crafting* de tarea, relacionada con las tareas o actividades laborales que la persona podría modificar en cuanto a la cantidad, el tipo o el ámbito de realización; 2) *crafting* cognitivo, que implica un cambio a nivel cognitivo en la manera en que la persona entiende su trabajo -si como una agrupación de tareas independientes o como un conjunto de tareas integradas y con un significado unificado; 3) *crafting* relacional, que hace referencia a las relaciones sociales que se dan en el trabajo, pudiendo modificar la cantidad y/o la calidad de esas interacciones (ver Figura 3).

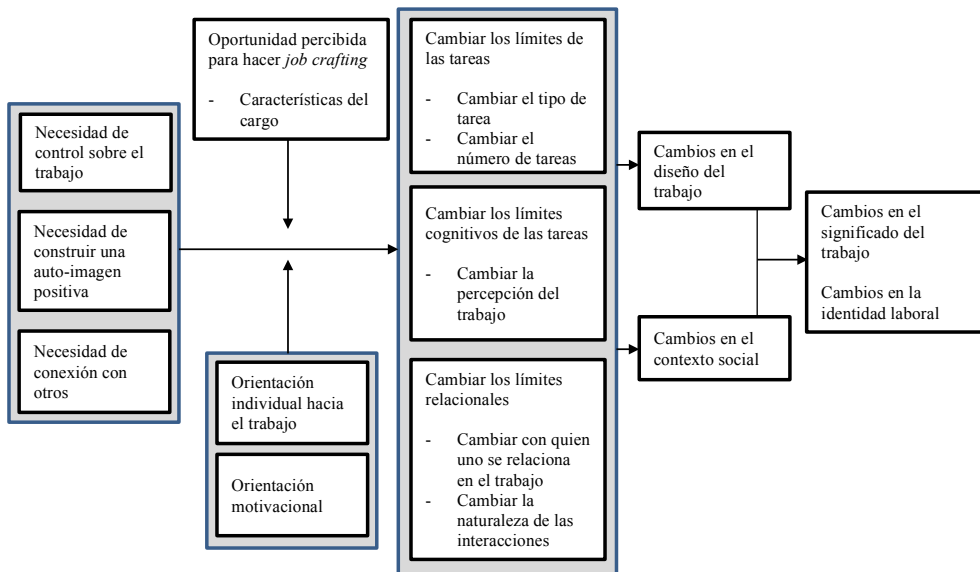


Figura 3. Modelo de *Job Crafting*. Adaptado de Wrzesniewski y Dutton (2001).

Aunque indican que potencialmente toda persona trabajadora, incluso en las situaciones más restrictivas, podría involucrarse en conductas de *job crafting*, estas autoras plantearon un modelo teórico en el que se explicita que ciertas características circunstanciales o motivaciones personales pueden facilitar que una persona puede involucrarse en actividades de cambio de su entorno laboral. Por un lado, existen motivaciones personales como la necesidad de control, de conexión con los otros o de confirmación de su autoimagen que pueden llevar a la persona a realizar cambios en su entorno laboral que le permitan llegar a satisfacer estas necesidades. Por otro lado, si la persona percibe que cuenta con las condiciones o circunstancias propicias para realizar cambios en su puesto laboral como, por ejemplo, menores niveles de supervisión o tareas más individuales, será también más probable que se involucre en actividades de *job crafting*.

El *job crafting* es, por tanto, un proceso de cambio autónomo y proactivo que la persona trabajadora pone en marcha cuando entiende que en su contexto laboral se posibilita la realización de esos cambios. Principalmente se trata de cambios que la persona realiza con un objetivo individual, sin determinar si esta actividad podrá ser beneficiosa o no para la organización o el equipo de trabajo. No se trata de una actividad con un fin estático, sino que el refuerzo que la persona trabajadora obtiene de la realización de cambios en su puesto laboral, puede empujarle a seguir realizando más cambios en un futuro (Berg, Dutton, y Wrzesniewski, 2007; Wrzesniewski y Dutton, 2001).

En un estudio de carácter cualitativo llevado a cabo por Berg et al. (2010) en el que se entrevistó a 33 personas, profundizaron en lo que estas personas trabajadoras entendían por *job crafting* y confirman que la categorización que Wrzesniewski y Dutton (2001) realizaron inicialmente, concuerda con las actividades que los y las trabajadoras informan realizar para modificar su contexto laboral: cambiar la naturaleza de las tareas, asumir nuevas tareas, limitar o alterar las dinámicas de algunas relaciones o afianzar

o crear otras nuevas, redefinir la percepción de las propias tareas o reajustar la percepción del propio trabajo como significativo para la sociedad.

Aunque hoy en día se considera que el de Wrzesniewski y Dutton (2001) fue el estudio precursor en la investigación sobre el *job crafting*, fueron pocos los estudios que en ese momento se sirvieron del modelo planteado por estas autoras. Fue algunos años más tarde cuando comenzaron a surgir planteamientos complementarios que trataban de definir el *job crafting* desde otra perspectiva.

Por ejemplo, Leana, Appelbaum y Shevchuk (2009) en un estudio llevado a cabo con 232 profesionales del ámbito de la educación, propusieron ampliar la perspectiva individualista del *job crafting* que hasta el momento se había planteado, poniendo la atención en lo que denominaron el *job crafting* colaborativo, mediante el cual un grupo de personas determinan cómo modificar su trabajo con el objetivo de lograr unos objetivos comunes. Aunque en el estudio no se hace referencia a las diferentes dimensiones o categorías que el *job crafting* individual o el colaborativo pueden mostrar, confirman que parecen mostrar antecedentes o motivaciones diferentes. El criterio o la autonomía laboral se consideraba un precursor de ambas modalidades; en cambio la interdependencia entre las tareas, el apoyo por parte del supervisor/a y los lazos sociales únicamente predecían el *job crafting* colaborativo.

Laurence (2010) -basándose también en el único modelo de *job crafting* propuesto hasta el momento- reflejó que las conceptualizaciones de *job crafting* se centraban en la descripción de conductas proactivas que tienen como objetivo expandir las tareas a realizar o ampliar las interacciones sociales en el trabajo. Este autor planteó una categorización diferente del *job crafting* en el que propuso diferenciar entre un tipo de *job crafting* que tiene como objetivo ampliar o complejizar las tareas o relaciones (*expansion job crafting*) y otro que tendría como objetivo la reducción o disminución de

actividades (*contraction job crafting*). La persona trabajadora puede buscar su bienestar o el ajuste de su rol laboral con sus habilidades y necesidades a través de dos procesos: bien buscando nuevas tareas o relaciones o, por otro lado, reduciendo la estimulación, limitando las relaciones o reduciendo la complejidad de las tareas a realizar.

En el mismo año que Laurence plantea esta nueva categorización, Tims y Bakker (2010) retomaron la definición original de *job crafting* realizada por Wrzesniewski y Dutton y trataron de complementar este modelo, debido a que lo consideraban demasiado generalista. Tims y Bakker, consideraron necesario aportar un marco más estructurado a esta variable que pudiera facilitar su evaluación e investigación. Con este propósito integraron el concepto de *job crafting* dentro de la teoría de demandas y recursos (Bakker y Demerouti, 2014; Demerouti, Nachreiner, Bakker, y Schaufeli, 2001), que ofrece un marco de referencia desde el que entender el entorno laboral de la persona -categorizando los elementos como demandas (por ejemplo, la presión de tiempo, grandes cargas de trabajo o trabajos a turnos) o recursos (por ejemplo, el *feedback*, el control del trabajo, el apoyo por parte del supervisor/a).

Tims y Bakker (2010) plantearon una nueva categorización del *job crafting* que encajaba dentro de este marco. Inicialmente propusieron tres categorías o formas de *job crafting* que permiten especificar los aspectos que la persona trata de cambiar en su puesto de trabajo con el objetivo de obtener consecuencias positivas. La primera de ellas es el “aumento de los recursos laborales”, alude a que las personas pueden activar diversos recursos que puedan ayudarles a hacer frente a las exigencias planteadas por la actividad laboral. Algunos ejemplos podrían ser una mayor autonomía o niveles altos de apoyo social. La literatura ha puesto de manifiesto que niveles altos de recursos laborales están relacionados con mayores niveles de *engagement* y menores niveles de *burnout* (Schaufeli y Bakker, 2004) y que, además tener un alto nivel de recursos, puede ayudar a la persona a generar más

recursos y consecuencias positivas (Hobfoll, 1989). Siendo así, a las personas trabajadoras, les interesa realizar cambios en su trabajo que les permitan aumentar sus recursos laborales. La segunda forma de *job crafting* propuesta por Tims y Bakker, está relacionada con las demandas laborales y plantearon que la persona podía tratar tanto de aumentar como de disminuir estas demandas. Parece contradictorio, pero ellos distinguieron entre demandas laborales que la persona podía entender como obstáculos o demandas que podían entenderse como estimulantes. En relación a estas últimas, plantearon la segunda de las dimensiones, el “aumento de los desafíos laborales”, que se refiere a los cambios que pueden llevarse a cabo cuando el trabajador/a percibe que su trabajo no le ofrece oportunidades suficientes como para poder poner en práctica todas sus habilidades y conocimientos. Este tipo de demandas -entendidas por parte de la persona como desafíos- se relacionan con consecuencias positivas, siempre y cuando la persona perciba que tiene los recursos laborales necesarios para enfrentarse a ellas. La última forma de *job crafting* propuesta por estos autores es la “disminución de las demandas laborales”, que tiene que ver con el intento de la persona de reducir aquellas tareas consideradas como demandantes o que pueden considerarse obstáculos que entorpecen la consecución de estados positivos. Posteriormente, estos mismos autores propusieron dividir la dimensión de aumento de recursos laborales en dos categorías, ya que proponen la existencia de dos tipos específicos de recursos laborales: recursos estructurales, relacionados con la variedad de recursos disponibles, oportunidades de desarrollo, espacios de autonomía, etc., y recursos sociales, que tienen que ver con el apoyo social de compañeros/as, relación con la persona responsable, feedback y comunicación, etc. (Tims, Bakker, y Derks, 2012), dando de esta manera lugar a un modelo de *job crafting* compuesto por cuatro categorías.

En su propuesta Tims y Bakker (2010), proponen un modelo en el que -como sus antecesoras- plantean una serie de condiciones o antecedentes bajo los cuales proponen que el *job crafting* puede tener lugar con una

mayor probabilidad (ver Figura 4). Por un lado, resaltan que en este caso la motivación principal de la persona para involucrarse en actividades de *job crafting* es el desajuste entre las demandas laborales y los recursos con los que la persona puede contar. También plantean que aquellas personas con mayores niveles de personalidad proactiva, auto-eficacia y autorregulación, podrán modificar la estructura de su trabajo de una manera más fácil. Y, por último, coinciden con Wrzesniewski y Dutton (2001) en plantear que, en circunstancias en las que la persona perciba un mayor grado de autonomía y menores niveles de interdependencia en las tareas respecto a sus compañeros, más fácil será también que se involucre en actividades de cambio.

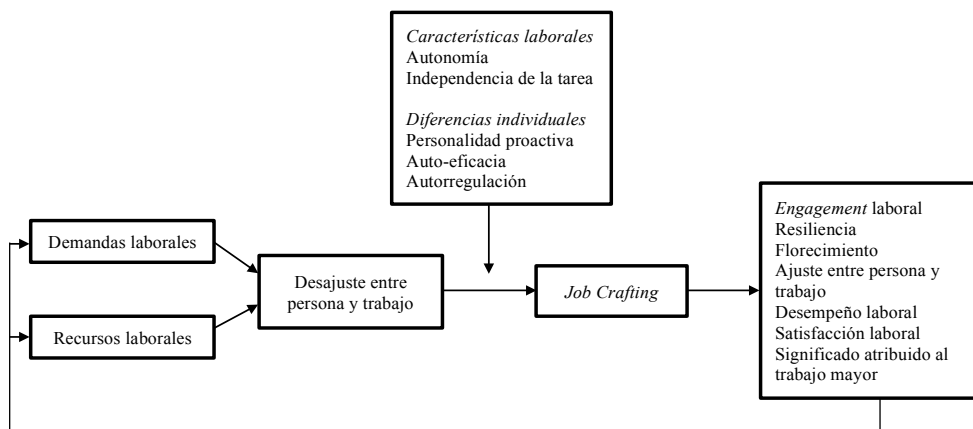


Figura 4. Modelo de *Job Crafting*. Adaptado de Tims y Bakker (2010).

Aunque en la literatura pueden encontrarse conceptualizaciones diferentes que tratan de complementarse entre ellas, las propuestas de Wrzesniewski y Dutton (2001) y Tims y Bakker (2010) siguen siendo hoy en día las principales aproximaciones teóricas al concepto de *job crafting*. Si bien ambas coinciden en entender el *job crafting* como un conjunto de actividades que buscan prioritariamente beneficios a nivel individual, difieren tanto en la

categorización que realizan de este concepto, como en la concreción de las motivaciones u objetivos que la persona trabajadora persigue en el momento en que se decide de manera consciente a realizar modificaciones en su trabajo (Demerouti, 2014; Zhang y Parker, 2018).

Wrzesniewski y Dutton (2001) proponen que el objetivo último de las conductas de *job crafting* es la modificación del significado que el trabajo tiene para la persona y lo que este aporta a su identidad. Por un lado, el hecho de realizar cambios en la configuración de las tareas a realizar, en la concepción que la persona tiene del objetivo último del trabajo que está realizando o cambios en las interacciones sociales que se tienen en el trabajo -ampliando o reduciendo las mismas-, modifican el contexto laboral lo que permite a su vez que la persona pueda experimentar el trabajo de otra manera y, por tanto, reconfigurar el significado o propósito que se le atribuye al mismo.

Por otro lado, estos mismos cambios hacen que la definición que la persona hace de su propio entorno laboral y de su papel dentro de este entorno se modifiquen y puedan encontrarse más puntos en común entre sí; reforzando o sustentando de esta manera su propia identidad profesional y personal.

En la conceptualización de Tims y Bakker (2010), por el contrario, no se contemplan los posibles cambios a nivel cognitivo que la persona trabajadora puede llevar a cabo con el objetivo de atribuirle un significado diferente y más positivo a su puesto laboral. En su definición de *job crafting* dejan fuera de manera consciente la dimensión cognitiva ya que la entienden como un mecanismo pasivo que permite adaptarse a las circunstancias propias del trabajo, pero no como una conducta activa que permita cambiar los límites del propio trabajo. Estos autores plantean que las actividades de *job crafting* están encaminadas a modificar los niveles de demandas y los recursos laborales que la persona percibe, para ajustarlos a sus propias habilidades y preferencias (*person-job fit*). El objetivo sigue siendo el beneficio individual, pero con una consecuencia diferente a la planteada por Wrzesniewski y Dutton (2001).

3.1.1. Aproximaciones actuales al concepto de *Job Crafting*.

La investigación sobre el *job crafting* ha crecido exponencialmente en los últimos diez años y algunos de los estudios más recientes subrayan estas diferencias conceptuales, poniendo de manifiesto la necesidad de proponer nuevos marcos en los que ambas conceptualizaciones del *job crafting* puedan integrarse.

Bruning y Campion (2018) en su revisión de la conceptualización hasta ahora realizada del *job crafting* subrayan dos tendencias: una a la que denominan perspectiva basada en el rol (*role-based perspective*) que relacionan con el modelo teórico de Wrzesniewski y Dutton (2001) y en la que plantean incluir las dimensiones de tarea, relacional y cognitiva. Y la otra perspectiva, a la que se refieren como perspectiva basada en los recursos (*resource-based perspective*) centrada en el modelo de demandas y recursos, en la que indican que la persona se centra en buscar recursos y evitar demandas laborales. Hacen referencia a que estas perspectivas pueden no ser suficientes a la hora de comprender este concepto y añaden que puede haber otras formas complementarias de categorizar las actividades de *job crafting* como, por ejemplo, en conductas de aproximación y evitación (Bipp y Demerouti, 2015). Basándose en ello, proponen un nuevo marco en el que las perspectivas mencionadas se relacionan para configurar una categorización de cuatro dimensiones: *crafting* basado en el rol y la aproximación, *crafting* de rol basado en la evitación, *crafting* de recursos basado en la aproximación y *crafting* de recursos basado en la evitación. Proponen que, mientras las conductas relacionadas con la perspectiva de rol del *job crafting* estarán positivamente relacionadas con el enriquecimiento o desarrollo personal, las conductas relacionadas con la perspectiva de recursos, se relacionarán con el desempeño laboral. Ambas categorías además parecen relacionarse con un mayor *engagement* y menores niveles de estrés.

Otros autores que han revisado la conceptualización de *job crafting* y que han apostado por tratar de salvar las diferencias teóricas existentes entre los dos modelos principales han sido Zhang y Parker (2018). Proponen un modelo que combina tres niveles a la hora de explicar este concepto: en un primer nivel se distinguiría entre el *job crafting* de aproximación o de evitamiento, en un segundo nivel encontraríamos el *crafting* relacionado con conductas explícitas y el *crafting* cognitivo y, en un tercer nivel, se distinguiría entre cambios relacionados con los recursos o las demandas. De esta manera, plantean una mayor presencia de la dimensión cognitiva dentro de la definición del *job crafting*.

Teniendo en cuenta las aportaciones de trabajos anteriores, Lichtenthaler y Fischbach (2018) han publicado un meta-análisis en el que analizan los estudios en base a dos categorías: *job crafting* dirigido a la prevención -que tendría como objetivo la reducción de las demandas relacionales o laborales- y *job crafting* dirigido a la promoción -que tiene como objetivo el desarrollo y el aprendizaje de la persona-. Bindl, Unsworth, Gibson y Stride (2019) realizan una contribución en la misma dirección, haciendo hincapié en las diferentes estrategias o motivaciones que una persona trabajadora puede tener para involucrarse en diferentes conductas de cambio de su contexto laboral y definiendo estas estrategias como de promoción o de prevención. Una vez más, proponen de esta manera aunar los dos modelos teóricos principales; señalando además que cada uno de estos enfoques puede tener relaciones diferentes con variables como la motivación, la salud o el desempeño laboral.

3.2. Variables antecedentes y consecuentes del *Job Crafting*

Como se ha podido ver, la conceptualización del *job crafting* -un concepto relativamente nuevo dentro de la psicología organizacional- ha sido analizado en numerosos estudios y desde distintas perspectivas. Aunque,

en general, la investigación sobre el *job crafting* se ha centrado en conocer su relación con variables relacionadas con el contexto organizacional y el bienestar laboral, como el *engagement*, la satisfacción laboral, el desempeño laboral o el *burnout*; en algunos estudios también se han analizado las características organizacionales o individuales que pueden facilitar que una persona se involucre en conductas de cambio en su puesto laboral.

En los dos principales modelos propuestos sobre el *job crafting*, se hace una primera propuesta sobre las posibles características que podrían considerarse como antecedentes de esta conducta y, a su vez, sus posibles consecuencias. Y, aunque en ese momento no se aportaron datos que pudieran corroborar estas afirmaciones, estos modelos teóricos han servido de base para futuros estudios empíricos que han encontrado evidencias a las propuestas teóricas iniciales de estos autores, dedicando una gran parte de la investigación relacionada con el *job crafting* a estudiar sus antecedentes y consecuencias.

El trabajo de Ghitulescu (2006) fue quizá uno de los primeros trabajos empíricos que, partiendo de la categorización de *job crafting* propuesta por Wrzesniewski y Dutton (2001), propone ampliar el modelo explicativo de esta conducta analizando algunos de sus antecedentes y consecuencias. En este estudio, se confirmó que cuando las personas trabajadoras perciben mayores niveles de criterio y autonomía, complejidad en las tareas y perciben que tienen un abanico mayor de habilidades y capacidades, tienen una tendencia mayor a involucrarse en actividades de *job crafting*. En cambio, la seguridad psicológica que aporta el grupo reduce las posibilidades de que la persona se involucre en actividades de *job crafting*. El de Lyons (2008) también fue uno de los primeros estudios que se centró en conocer la relación de esta variable con algunos de sus antecedentes propuestos por Wrzesniewski y Dutton, con la participación de 107 comerciales de venta. Se encontraron relaciones positivas con variables como auto-imagen, percepción de control y predisposición al cambio; afirmando que pueden existir ciertas diferencias individuales que

predispongan a la hora de involucrarse en tareas de cambio. Por su parte, en un estudio realizado por Kantén (2014) con 252 personas trabajadoras del ámbito hotelero, se confirmó la percepción de autoeficacia como uno de los predictores más importantes del *job crafting*, además de la variedad de habilidades y el *feedback* recibido. Algunos años más tarde, Niessen, Weseler y Kostova (2016) también se centran en estudiar los antecedentes del *job crafting* y afirman que la percepción de eficacia personal y las necesidades de control y de una auto-imagen positiva muestran una relación positiva con *job crafting*, siendo esta última la que muestra una relación más fuerte. También los niveles de autonomía y de experiencia laboral influyen en la persona a la hora de comenzar a modificar su puesto laboral.

Bakker et al. (2012), por su parte, centrándose más en el modelo de demandas y recursos relacionado con el *job crafting*, encontraron que la personalidad proactiva podía predecir que la persona se implicará más en conductas de *job crafting*.

3.2.1. *Job Crafting* relacionado con *Engagement*, *Burnout* y otras variables implicadas en el contexto organizacional.

Algunos de los primeros estudios empíricos realizados teniendo en cuenta la variable *job crafting*, ya ponían de manifiesto la relación de ésta con otras variables centrales en el contexto organizacional. Ghitulescu (2006) encontró que el *crafting* de tarea se relacionaba de manera positiva con mayores niveles de eficacia y, de manera negativa, con absentismo. Tanto el *crafting* relacional como el cognitivo, mostraban relaciones positivas con el compromiso organizacional y, además, el *crafting* cognitivo también se relaciona de manera positiva con mayores niveles de satisfacción laboral. Leana et al. (2009), que diferenciaron entre *crafting* individual y colaborativo, encontraron que este segundo estaba relacionado con la satisfacción laboral y el compromiso organizacional, pero no hallaron relaciones positivas en el caso del *crafting* a nivel individual.

Si bien estos primeros estudios fueron realizados con medidas todavía sin validar, posteriormente han sido muchas las investigaciones que se han centrado en conocer la relación del *job crafting* con otras variables llevando a cabo estudios metodológicamente rigurosos con herramientas de evaluación más adecuadas.

Tims et al. (2012), en el mismo estudio en el que validaron la *Job Crafting Scale*, afirmaron que tres de las cuatro dimensiones del *job crafting* que proponían -aumento de recursos estructurales, aumento de recursos sociales y aumento de desafíos laborales- mostraban relaciones positivas con *engagement* y desempeño laboral. Los resultados fueron similares para un estudio posterior llevado a cabo con 190 personas trabajadoras de diferentes organizaciones en el que encontraron que se daba una relación positiva entre el *job crafting* y el *engagement* y, también, el desempeño laboral dentro de la organización. Además, hallaron que la relación entre el *job crafting* y esta última variable, estaba mediada por la influencia del *engagement*, posibilitando así mayores niveles de desempeño laboral (Bakker et al., 2012). Petrou, Bakker y Van den Heuvel (2016) también encontraron relaciones positivas entre las dimensiones de *job crafting* y *engagement* pero únicamente cuando la importancia del rol ocupacional desempeñado por la persona era alta. Aunque, también encontraron una relación directa sin mediadores entre la dimensión de aumento de desafíos laborales y el *engagement*.

Nielsen, Antino, Sanz-Vergel y Rodríguez-Muñoz (2017) también comprobaron la existencia de relaciones diferentes con desempeño y satisfacción laborales dependiendo de las dimensiones de *job crafting*. Así, el aumento de los desafíos laborales está positivamente relacionado con desempeño laboral (*in-role* y *extra-role*), el aumento de los recursos está relacionado con desempeño laboral *extra-role* y la disminución de recursos sociales, con el desempeño *in-role*. En lo que se refiere a la satisfacción laboral, está negativamente relacionada con la disminución de recursos sociales, pero positivamente relacionada con la disminución de demandas laborales.

Slemp y Vella-Brodick (2013) mostraron cómo el *job crafting* también se relaciona con otras conductas consideradas proactivas como la motivación intrínseca relacionada con el trabajo o el *OCB* (*organizational citizenship behavior*, conducta cívica organizativa). Además, también se mostraron relaciones positivas con la satisfacción y el entusiasmo laboral.

En un estudio con 334 personas trabajadoras se puso a prueba la relación del *job crafting* con el bienestar personal y esta relación se confirmó, aunque a través de la mediación de las tres necesidades intrínsecas relacionadas con la teoría de la auto-determinación -autonomía, competencia y vinculación- (Slemp y Vella-Brodick, 2014).

Recientemente, un estudio llevado a cabo con una muestra de dentistas finlandeses confirmó que el *job crafting* modera el efecto que algunas de las demandas laborales más frecuentes, sobre todo la carga alta de trabajo, tienen sobre el estrés laboral, reduciendo su efecto negativo tanto los niveles de *burnout* como de *engagement* (Hakanen, Seppala, y Peeters, 2017).

La relación positiva entre el *job crafting* y el *engagement* laboral ha sido también confirmada en estudios con equipos de trabajo (Tims, Bakker, Derks, y Van Rhenen, 2013) y en varios estudios longitudinales, como los de Nielsen y Abilgaard (2012) y Tims et al. (2013) que encontraron que el aumento de recursos -laborales y sociales- junto con la búsqueda de desafíos laborales, predice el aumento de los niveles de *engagement* y satisfacción laboral, mientras que reduce también los niveles de *burnout*. En esta misma línea, Vogt, Hakanen, Brauchli, Jenny y Bauer (2016) mostraron cómo el aumento en los niveles de *job crafting* tenía como resultado un aumento también en los niveles de *engagement*, ayudando además a impulsar el desarrollo de otros recursos personales como el capital psicológico positivo.

La relación entre el *job crafting* y el *engagement* ha sido también investigada en otros contextos culturales, observándose resultados consistentes, como en el estudio realizado por Sakuraya et al. (2017), en el

que se encontró que el *job crafting* estaba relacionado con mayores niveles de *engagement* en una muestra de trabajadores japoneses. Chen, Yen y Tsai (2014), diferenciando en este caso entre el *job crafting* a nivel individual o colaborativo, también encontraron una relación positiva con el *engagement*. En este estudio además se comprobó que la percepción de ajuste entre la persona y su rol laboral, funciona como mediador en esta relación, siendo más significativo entre el *job crafting* individual y el *engagement*.

En los últimos años se han hecho diferentes estudios de revisión sobre las variables relacionadas con el *job crafting*, el de Rudolph, Katz, Lavigne y Zacher (2017) es uno de los más amplios. Este meta-análisis revisa un total de 122 muestras independientes y concluye que el *job crafting* está relacionado de manera positiva con satisfacción laboral, *engagement* y desempeño laboral; y de manera negativa con el estrés laboral.

Otro estudio de revisión reciente, en este caso centrado en la relación entre el *job crafting* y el desempeño laboral, ha sido el de Lee y Lee (2018). Analizaron los resultados obtenidos en 28 estudios y concluyeron que existe una influencia positiva del *job crafting* sobre el desempeño laboral, tanto *in-role* como *extra-role*.

Y, haciendo también referencia a las nuevas conceptualizaciones del *job crafting*, el meta-análisis llevado a cabo por Lichtenthaler y Fischbach (2018) hace una revisión a lo largo de 133 estudios de las variables relacionadas con el *job crafting* orientado a la promoción y el *job crafting* orientado a la prevención. Asumiendo que encontrarían patrones de relación diferentes para cada orientación, afirman que el *job crafting* dirigido a la promoción -que engloba las dimensiones de aumento de recursos laborales, aumento de desafíos y *crafting* de tarea, relacional y cognitivo dirigido al crecimiento- está relacionado de manera positiva con *engagement* y desempeño laboral y de manera negativa con *burnout*. En el caso del *job crafting* dirigido a la prevención -que incluye las dimensiones de disminución de demandas

laborales y el *crafting* de tarea y relacional orientado a la reducción- se relaciona de manera negativa con el *engagement* y de manera positiva con el *burnout*.

3.2.2. *Job Crafting* y el significado atribuido al trabajo.

La persona tiene la capacidad de modificar o cambiar su contexto laboral, con el objetivo de generar experiencias que puedan aportarle significado (Ward y King, 2017; Wrzesniewski, 2003). El *job crafting* y el significado en el trabajo están estrechamente relacionados, ya que cuando la persona realiza cambios en sus tareas, en sus relaciones o en sus interacciones laborales, modifica también su experiencia en el trabajo y la manera en la que lo entiende. Del mismo modo, los cambios que la persona realiza le ayudan a definir su identidad dentro del contexto laboral, tratando de alinear ésta misma con su identidad personal (Berg, Dutton, y Wrzesniewski, 2013; Wrzesniewski, LoBuglio, Dutton, y Berg, 2013).

Berg et al. (2013) realizan una propuesta teórica analizando cómo las personas trabajadoras pueden aumentar el significado atribuido al trabajo a través de conductas de *job crafting* o cambios realizados en las tareas, las relaciones y las percepciones relacionadas con su puesto y rol laboral. Identifican tres características o categorías personales hacia las que la persona debería dirigir los cambios que realice: 1) sus motivos personales -tratando de alinear los objetivos laborales con sus propósitos o motivaciones más personales (dirigidos hacia los otros o hacia la sociedad)-, 2) las fortalezas -encontrando las maneras de aprovechar y potenciar sus habilidades y fortalezas personales en el trabajo- y 3) sus pasiones -tratando de crear oportunidades que permitan perseguir o cumplir esas pasiones (aprender, enseñar, diseñar,...)-. Estos autores plantean que canalizando las conductas de *job crafting* hacia estas fuentes de significado, podría aumentar el significado que la persona atribuye a su rol laboral.

Aunque el *job crafting* ha sido relacionado como hemos podido ver con diversas variables, son limitados los estudios que lo relacionan con el significado atribuido al trabajo, a pesar de ser una de las variables que las autoras originales de este constructo propusieron como central para su comprensión y que otros autores también han reconocido posteriormente como fundamental para el bienestar de la persona en el trabajo (Rosso et al., 2010).

El de Tims et al. (2016) es uno de los pocos estudios que tratan de investigar esta relación y lo hacen a través de un estudio llevado a cabo con 114 personas trabajadoras a las que se les evaluó a lo largo de tres semanas consecutivas, preguntándoles por sus niveles de *job crafting*, de significado atribuido al trabajo y por el nivel de ajuste percibido con el trabajo -tanto a nivel de demandas laborales y recursos, como a nivel de necesidades personales satisfechas-. Encontraron que mayores niveles de *job crafting* se relacionaban con mayores niveles de significado atribuido al trabajo, siempre bajo la influencia de la percepción de ajuste entre las demandas laborales y los recursos de los que la persona dispone.

Otro de los pocos trabajos que analiza el significado atribuido al trabajo es el de Petrou et al. (2016) que tenía como objetivo comprobar si el *job crafting* estaba relacionado con el significado atribuido al trabajo. A través de un estudio longitudinal de tres semanas de duración, evalúan la creación de significado (no los niveles de significado *per se*), argumentando que esto permite a la persona reflexionar sobre el proceso que le lleva a encontrar un mayor significado en su trabajo. Los resultados les permiten afirmar que la relación entre esta variable y el *job crafting* estará moderada por la percepción que tenga la persona de la importancia de su trabajo para su identidad y satisfacción personal. Según se concluye en este estudio, únicamente la dimensión de aumento de recursos estructurales del *job crafting* está relacionada con la creación de significado en el trabajo, sobre

todo cuando la importancia que la persona otorga a su propio trabajo es alta.

Otra investigación que pone en relación el *job crafting* y el significado atribuido al trabajo es la desarrollada por Allan (2017) que llevó a cabo también un estudio longitudinal con 632 participantes en el que comprobó la relación entre la importancia que la persona atribuye a la tarea a realizar en relación a su influencia positiva en otros o en la sociedad (*task significance*) y el significado atribuido al trabajo con tres medidas a lo largo de seis meses, concluyendo que la importancia de la tarea es un importante predictor del significado en el trabajo.

Un último trabajo al que no podemos dejar de hacer referencia es el recientemente realizado por Vermooten, Boonzaier y Kidd (2019) que llevan a cabo un estudio con 391 personas trabajadoras del ámbito de las finanzas en Sudáfrica, en el que indican que el *job crafting* y el significado en el trabajo están relacionados y ponen de manifiesto además el valor predictor que ha mostrado tener el *job crafting* sobre la variable de significado.

3.3. La evaluación del *Job Crafting*

Las dos primeras herramientas utilizadas para la evaluación del *job crafting* fueron propuestas por Ghitulescu (2006) y Leana et al. (2009), ambas basadas en el marco teórico propuesto por Wrzesniewski y Dutton (2001). En el caso de Ghitulescu (2006), en el momento no se conocía ninguna medida de evaluación validada de *job crafting*, por lo que trató de evaluar cada una de sus dimensiones utilizando índices diferentes. Leana et al. (2009), por su parte, tenían como objetivo evaluar tanto el *job crafting* realizado a nivel individual como el colaborativo. Para ello utilizaron algunos ítems de estudios anteriores y crearon ítems *ad hoc*, configurando una escala de 6 ítems, con una escala Likert de 6 puntos (1= nunca; 6= todos los días) y con un alfa de Cronbach de .79. Ambas eran propuestas específicas y estrictamente pensadas

para su contexto de aplicación -trabajadores de producción y docentes, respectivamente-, por lo que posteriormente otros investigadores han dejado de manifiesto su dificultad para ampliar el uso de esos instrumentos a contextos más generales (Slemp y Vella-Brodrick, 2013).

El modelo de Tims y Bakker (2010) también ha sido utilizado como marco de referencia para construir algunas de las herramientas de evaluación del *job crafting* que encontramos en la literatura: el cuestionario adaptado por Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli y Hetland (2012), el *Job Crafting Questionnaire* (JCRQ) propuesto por Nielsen y Abildgaard (2012) y la conocida como *Job Crafting Scale* (Tims et al., 2012), siendo las dos primeras adaptaciones de esta última.

La *Job Crafting Scale* -JCS, en adelante- (Tims et al., 2012), partiendo del marco teórico en el que se sustenta, proponía inicialmente tres factores -iguales a los propuestos en el modelo de Tims y Bakker (2010)- evaluados con 42 ítems, estructura que se puso a prueba en un primer estudio con 375 personas. Después de llevar a cabo un análisis confirmatorio con dos muestras diferentes a la inicial (415 y 201 sujetos, respectivamente), la escala quedó conformada por 4 dimensiones: aumento de los recursos estructurales, disminución de las demandas laborales, aumento de los recursos sociales y aumento de las demandas desafiantes. Para medir estas dimensiones se proponen 21 ítems utilizando una escala likert de 5 puntos (1= nunca y 5= a menudo). Los índices de fiabilidad de las dimensiones fueron adecuados, con alfas de Cronbach por encima de .70 (.82, .79, .77 y .75, respectivamente).

Como se ha indicado, en el estudio llevado a cabo por Petrou et al. (2012) se propuso una adaptación de la escala inicial propuesta por Tims et al. (2012) en la que, a las tres dimensiones propuestas inicialmente, se añadieron otros ítems y se adaptaron de forma que sirvieran para evaluar tanto los niveles de *job crafting* general como las actividades de *job crafting* que podían llevarse a cabo de forma diaria. La adaptación final constaba de

tres dimensiones: búsqueda de recursos (6 ítems), búsqueda de desafíos (3 ítems) y reducción de demandas (4 ítems), con una escala Likert de 5 puntos (1= nunca, 5= a menudo) y con alfas de Cronbach cercanas a .70 para las tres dimensiones (.70, .76 y .69, respectivamente).

Nielsen y Abildgaard (2012) publicaron también una adaptación de la JCS, en este caso, dirigida a evaluar el *job crafting* en trabajadores *blue-collar* a la que posteriormente denominaron *Job Crafting Questionnaire* (JCRQ). Con la información obtenida de entrevistas cualitativas llevadas a cabo con 54 trabajadores y los ítems y dimensiones propias de la JCS, propusieron una escala compuesta por 22 ítems -9 de los cuales fueron directamente extraídos de la JCS-. Sometieron el conjunto de ítems creado a un análisis factorial obteniendo cinco dimensiones, en lugar de las cuatro de Tims et al. (2012): aumento de desafíos, disminución de demandas sociales, aumento de recursos sociales, aumento de demandas cuantitativas y disminución de demandas laborales.

Otra de las escalas para la evaluación del concepto que nos ocupa, es la conocida como *Job Crafting Questionnaire* -JCQ, en adelante- propuesta por Slemp y Vella-Brodick (2013) y que -a diferencia de los instrumentos descritos hasta el momento- se sustenta en el modelo teórico inicial de *job crafting*, propuesto por Wrzesniewski y Dutton (2001). El proceso de creación del JCQ se completó con una muestra total de 334 personas trabajadoras. Inicialmente se propusieron 27 ítems con el objetivo de medir las tres dimensiones del *job crafting*: *crafting* de tarea, *crafting* relacional y *crafting* cognitivo. Cuatro de estos ítems fueron adaptados de la escala propuesta por Leana et al. (2009). Tras un primer estudio piloto, la escala quedó reducida a 21 ítems (7 por cada una de las dimensiones) a la que se proponía responder con una escala Likert de 6 puntos (1=casi nunca, 6= muy a menudo). Después de llevar a cabo los análisis exploratorios y confirmatorios con dos muestras independientes, se confirmó una estructura de tres dimensiones con 15 ítems (5 ítems por cada

una de las dimensiones propuestas). Las tres dimensiones reportaban índices adecuados de consistencia interna con alfas de Cronbach por encima de .70 (.87, .89 y .83, respectivamente).

Recientemente, este instrumento ha sido traducido y validado en alemán con una muestra de 482 personas trabajadoras (Schachler et al., 2019). Se ha confirmado la estructura de tres factores propuesta en la escala original, componiendo una escala de 15 ítems. En este caso la escala de respuesta ha sido de 5 puntos (1= nunca; 5= muy a menudo), con el objetivo de equipararlo con el resto de los instrumentos utilizados en el estudio. Los coeficientes de fiabilidad encontrados en las tres dimensiones han sido también adecuados (.70, .76 y .73, respectivamente), lo que nos indica que estamos ante una escala con una estructura sólida y con unas características psicométricas adecuadas.

Tomando también como base el mismo modelo teórico, Niessen et al. (2016) proponen una medida de evaluación de 9 ítems que, en una estructura formada por un factor de primer orden y tres factores de segundo orden, trata de evaluar tres dimensiones de *job crafting* propuestas por Wrzesniewski y Dutton (2001). Aunque en su estudio, se obtuvieron resultados adecuados en relación a su ajuste y a sus características psicométricas, esta escala no ha sido utilizada en estudios posteriores.

Hasta donde se conoce, de los instrumentos mencionados sólo dos han sido validados con población española -siendo estos estudios de muy reciente publicación- lo que hace referencia a un creciente interés de la psicología positiva organizacional en este constructo, también en nuestro contexto. Por un lado, se ha validado el *Job Crafting Questionnaire* (JCRQ) de Nielsen y Abildgaard (2012), en un estudio llevado a cabo con 164 personas trabajadoras provenientes de diferentes sectores laborales (Nielsen et al. 2017). Se ha replicado la misma estructura de cinco dimensiones que tiene la escala original, con coeficientes de fiabilidad muy cercanos o superiores a .70 (.68, .68, .85, .70 y .76, respectivamente).

Por otro lado, encontramos la versión en castellano de la JCS (Tims et al., 2012) que también ha sido recientemente publicada por Bakker, Ficapal-Cusí, Torrent-Sellens, Boada-Grau y Hontangas-Beltrán (2018). Para la validación de esta escala se trabajó con una muestra de 896 profesionales de la industria y del sector servicios. Se confirmó la estructura de 21 ítems compuesta por cuatro factores propuesta por los autores originales con alfas de Cronbach entre .70 y .79. Utilizaron una escala Likert de 7 puntos en la respuesta (1= nunca; 7= siempre), en lugar de una escala de 5 puntos como proponen los autores originales. Por último, todas las dimensiones de la versión en castellano de la JCS, excepto la dimensión de disminución de demandas laborales, muestran evidencias de validez convergente con proactividad (.52, .14 y .54) y las tres dimensiones de *engagement* (.41-.52, .12-.14 y .42-.50). Existe también un segundo estudio de adaptación en muestra española de la JCS publicada por Sora, Caballer, García-Buades (2018), pero en el que confirman la adecuación de una escala más corta que la original -con alfas de Cronbach entre .64 y .78 para las dimensiones-, manteniéndose las cuatro dimensiones pero con un total de 12 ítems (3 por cada una de ellas).

Como se ha podido comprobar, la investigación y evaluación sobre el *job crafting* está mayoritariamente liderada por el marco teórico y la categorización propuestas por Tims y Bakker (2010) (Zhang y Parker, 2018). Teniendo en cuenta que -como ya han puesto de manifiesto varios autores (Bruning y Campion, 2018; Rudolph et al., 2017; Zhang y Parker, 2018)- este modelo deja fuera la dimensión cognitiva del *job crafting* propuesta en el modelo de Wrzesniewski y Dutton (2001), podría resultar interesante profundizar en el conocimiento de este concepto y su relación con otras variables centrales en lo que se refiere al bienestar laboral, teniendo en cuenta ambas conceptualizaciones y, sobre todo, ampliar el reducido conocimiento que se tiene sobre el papel que el *crafting* cognitivo puede tener en la explicación de los mecanismos positivos relacionados con esta variable.

ESTUDIO EMPÍRICO

4

Método

Este trabajo de investigación, centrado en el estudio del bienestar de las personas en el contexto laboral, tiene como objetivo principal profundizar en la comprensión de la relación existente entre variables centrales dentro del marco de la psicología organizacional positiva como son el *job crafting*, el significado atribuido al trabajo, el *engagement* y el *burnout*.

Este objetivo general, puede concretarse en cuatro objetivos más específicos que, como se detalla en la Tabla 1, se han desarrollado en diferentes fases de la investigación:

1. Realizar la adaptación española del *Job Crafting Questionnaire* (JCQ), instrumento de evaluación del *job crafting* basado en el

modelo conceptual de Wrzeniewski y Dutton (2001), y análisis de sus características psicométricas.

2. Conocer la influencia de las variables sociodemográficas (género, edad, nivel de estudios, categoría laboral, nivel de ingresos y años de vida laboral) sobre los niveles de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo
3. Analizar la relación entre *job crafting*, *engagement*, *burnout*, significado atribuido al trabajo y sus respectivas dimensiones.
4. Comprobar la influencia del significado atribuido al trabajo sobre la relación entre *job crafting* y *engagement*.

Tabla 1

<i>Definición de objetivos específicos y ordenación en base a los diferentes estudios</i>	
Objetivos específicos	Estudio y fases
Adaptación española del <i>Job Crafting Questionnaire (JCQ)</i> y análisis de sus características psicométricas.	Estudio I
Conocer la influencia de las variables sociodemográficas sobre los niveles de <i>job crafting</i> , significado atribuido al trabajo, <i>engagement</i> y <i>burnout</i> .	Estudio II. Fase 1.
Analizar la relación entre <i>job crafting</i> , significado atribuido al trabajo, <i>engagement</i> y <i>burnout</i> .	Estudio II. Fase 1.
Comprobar la influencia del significado atribuido al trabajo sobre la relación entre <i>job crafting</i> y <i>engagement</i>	Estudio II. Fase 2.

Para poder dar respuesta al primero de los objetivos propuestos, se ha realizado el primer estudio centrado en la traducción y adaptación española del JCQ. Realizar este estudio en primer lugar, ha permitido disponer de este instrumento en la segunda fase de la investigación y de esta manera

analizar la variable de *job crafting* desde la conceptualización propuesta por Wrzeniewski y Dutton (2001), pudiendo así realizar un análisis más completo y concreto del comportamiento de las diferentes dimensionalidades de este concepto.

El segundo estudio, de tipo descriptivo correlacional, ha tenido como objetivo central profundizar en el conocimiento de la relación existente entre las variables de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo, así como comprobar el efecto que el significado atribuido al trabajo puede tener en la relación entre *job crafting* y *engagement*. Así mismo, se ha explorado la influencia que variables sociodemográficas como género, edad, nivel de estudios o categoría laboral -entre otras- pueden tener sobre las variables centrales del estudio.

4.1. Participantes

La muestra total con la que se ha trabajado en esta investigación está compuesta por 814 personas. Sus características han sido analizadas teniendo en cuenta las variables sociodemográficas principales (ver Tabla 2). En cuanto al género, se cuenta con una muestra equilibrada, el 50,4% son mujeres (410 participantes) y el 49,5% restante son hombres (403 participantes). La media de edad es de 41,68 años (DT=9,78) con un rango de edad entre 22 y 71 años y predominan las personas con edades comprendidas entre los 35 y los 54 años, mientras que tan solo hay un 10,9% de trabajadores mayores, con más de 55 años. Por otro lado, como se observa en la Tabla 3, el número de mujeres en la franja de edad de menores de 34 años es mayor.

Puede decirse que esta muestra presenta un nivel educativo alto, ya que la mayor parte -un 86,5%- cuenta con estudios universitarios, y son muy pocos los participantes que indican tener estudios secundarios o menores (únicamente un 3,5%).

Tabla 2

Características sociodemográficas de la muestra (N=814)

Variables	Categorías	Fr	%
Género	Mujer	410	50,4
	Hombre	403	49,5
Edad (grupos de edad)	Menores de 34 años	209	25,7
	De 35 a 54 años	516	63,4
	Mayores de 55 años	89	10,9
Nivel de estudios	Estudios primarios incompletos	2	0,2
	Primarios (EGB o equivalente)	10	1,2
	Secundaria o similar (ESO o FP)	17	2,1
	Bachiller (BUP, FP superior o equivalente)	81	10
	Estudios universitarios de primer y segundo ciclo	335	41,2
	Estudios universitarios de tercer ciclo	369	45,3
Puesto de trabajo	Dirección y gerencia	256	31,4
	Técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales	276	33,9
	Técnicos/as o profesionales de apoyo	118	14,5
	Empleados/as de oficina	58	7,1
	Trabajadores/as de servicios	21	2,6
	Otros/as trabajadores/as cualificados/as	13	1,6
	Trabajadores/as no cualificados	5	0,6
	No identifiqué mi puesto	67	8,2
Tipos de cotización	Por cuenta ajena	660	81,1
	Por cuenta propia	154	18,9
Tipo de organización	Privada	641	78,7
	Pública	125	15,4
	ONG	38	4,7
Tipo de contrato	Fijo	585	71,9
	Eventual o temporal	120	14,7
	Interino	29	3,6
	En prácticas o con beca	13	1,6
	No sabe, no contesta	67	8,2
Jornada laboral	Jornada completa	710	87,2
	Jornada parcial	79	9,7
	Turnos	19	2,3
Horas de trabajo semanales	<20 horas	34	4,2
	20-35 horas	80	9,8
	35-40 horas	321	39,4
	>40 horas	379	46,6
Ingresos brutos anuales	Menos de 12,000	60	7,4
	Entre 12,000 y 24,000	214	26,3
	Entre 24,000 y 36,000	233	28,6
	Más de 36,000	307	37,7
Años totales de vida laboral	Menos de 5	104	12,8
	Entre 5 y 10	114	14
	Entre 10 y 20	283	34,8
	Más de 20	313	38,5
Años en el puesto de trabajo actual	Menos de 1	182	22,4
	Entre 1 y 3	206	25,3
	Entre 3 y 5	90	11,1
	Entre 5 y 10	134	16,5
	Más de 10	202	24,8

Tabla 3

Distribución de la muestra en base al género y franjas de edad

	Mujer	Hombre	Total
<34 años	146 (69,8%)	63 (30,1%)	209
35-54 años	295 (57,1%)	221 (42,8%)	516
>55 años	45 (51,1%)	43 (48,8%)	88

En lo que se refiere a las categorías laborales (especificadas siguiendo la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO-11) del Instituto Nacional de Estadística), el 79,8% ocupa puestos que podrían considerarse como altamente cualificados, frente a un 11,9% de la muestra indica ocupar puestos de categorías inferiores o no cualificados. En el Gráfico 1 se detalla la distribución de la muestra en base a las diferentes categorías laborales.

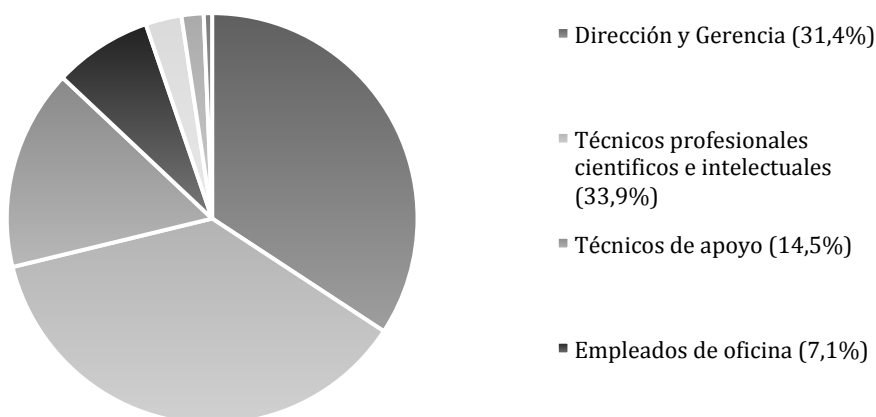


Gráfico 1. Distribución de las categorías laborales en la muestra.

El 81,1% son personas trabajadoras por cuenta ajena, fundamentalmente ligadas a organizaciones privadas (78,7%), con un contrato fijo (71,9%) y trabajando a jornada completa (87,2%), frecuentemente por encima de 35 horas semanales (86%).

Más de la mitad de la muestra indica ganar por encima de 24.000 euros brutos anuales (66,3%). Y una importante proporción de la muestra informa llevar más de 10 años trabajando (73,3%), de los que el 38,5% acumula una experiencia laboral superior a 20 años.

4.2. Procedimiento

El proceso de recogida de muestra para esta investigación se realizó entre diciembre del 2017 y marzo del 2018, para lo que se utilizaron dos métodos de muestreo diferentes. Por un lado, se accedió a muestra a través de personas conocidas utilizando la técnica de procedimiento no probabilístico denominada bola de nieve o *snowball sampling* y, por otro lado, se contactó con posibles participantes a través de una red social relacionada con el trabajo y la búsqueda activa de oportunidades laborales -*Linkedin*- para contactar de manera aleatoria con personas activas laboralmente. En este último caso, se pudo realizar un seguimiento del número de envíos realizados y del número de respuestas recibidas, del que se puede obtener una idea aproximada de la ratio de respuesta que fue del 19,4%. Como criterio de inclusión en el estudio únicamente se pedía que la persona se encontrase trabajando en el momento de completar el cuestionario o que no estuviese en una situación de baja o de desempleo prolongada (más de 3 meses).

Finalizado el proceso de reclutamiento -utilizando ambos métodos-, se obtuvieron 860 respuestas de las cuales se tuvieron que eliminar un total de 46 casos por diferentes razones como fechas erróneas, duplicados, residencia fuera de España, etc. (ver Figura 5).

Independientemente del método de muestreo utilizado, en el primero de los contactos se invitaba a las personas a participar explicándoles brevemente el objetivo del estudio y -únicamente en el caso de que aceptaran esta invitación- se les enviaba un enlace al cuestionario online (ver Anexo 1) en el que primeramente encontraban un consentimiento informado (ver Anexo

2) además de una explicación más amplia sobre el estudio y sus objetivos. En ningún momento se ofreció un beneficio económico o de otro tipo a las personas por su participación. Únicamente se les dio la posibilidad de, una vez concluido el estudio, poder recibir un resumen general de los resultados obtenidos.

Se debe especificar que este procedimiento de muestreo, así como todo el procedimiento seguido en el estudio, cuenta con el visto bueno del comité de ética de la Universidad de Deusto (Ref. ETK-23/17-18).

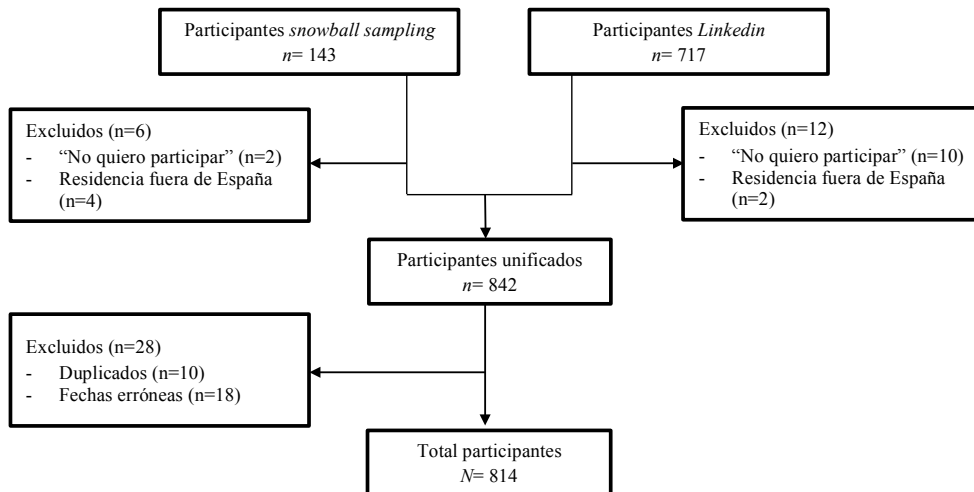


Figura 5. Diagrama de flujo que muestra el proceso de recogida de la muestra.

Una vez recopiladas todas las respuestas, se incluyeron en una base de datos para proceder a su análisis.

4.3. Variables e instrumentos de evaluación

A continuación, se detallan los instrumentos de medida utilizados para la evaluación de las cuatro variables principales de esta investigación: *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo.

En el protocolo de evaluación se ha incluido también un cuestionario sociodemográfico mediante el cual se han obtenido datos relacionados con variables personales de los participantes (edad, género y nivel de estudios) y también relacionadas con su situación laboral, como categoría o puesto laboral (basándonos para ello en la Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO-11) realizada por el Instituto Nacional de Estadística), nivel de ingresos y años de vida laboral, entre otros.

4.3.1. *Job Crafting.*

Esta variable ha sido evaluada utilizando dos instrumentos. Aunque ambas escalas hacen referencia a la evaluación de la capacidad de la persona trabajadora para modificar de alguna manera su contexto laboral, los dos instrumentos están contruidos teniendo como base aproximaciones teóricas diferentes y, por lo tanto, plantean conceptualizaciones de la misma variable que pueden entenderse como distintas. Esto ha permitido observar la complementariedad de ambas aproximaciones a la hora de explicar su relación con otras variables centrales en el marco de la psicología organizacional positiva, como el *engagement*, el *burnout* o el significado en el trabajo.

Por un lado, se ha utilizado el *Job Crafting Questionnaire* (en adelante JCQ) de Slemp y Vella-Brodick (2013) para la evaluación de la variable de *job crafting* desde el marco teórico planteado por Wrzeniewski y Dutton (2001). No se conocía hasta el momento versión en castellano de este instrumento (dato que fue contrastado con los autores originales) por lo que -como se detalla en el Estudio I- se procedió en primer lugar a su traducción y adaptación.

Aunque sus características psicométricas se van a describir con mayor detalle en el capítulo 5, se puede adelantar que en esta investigación este instrumento presenta unas características psicométricas adecuadas, con alfas de Cronbach de .88 y .86 para la escala total -similares a la obtenida en el

estudio original (.91)- y de .75, .86 y .79 respectivamente para cada una de las tres dimensiones (*crafting* de tarea, *crafting* cognitivo y *crafting* relacional. Mantiene además la misma estructura que la versión original, compuesta por 15 ítems en la que se diferencian las tres dimensiones planteadas por sus autores originales: *crafting* de tarea (5 ítems), *crafting* cognitivo (5 ítems) y *crafting* relacional (5 ítems). Los participantes responden a esta escala utilizando una escala Likert de 6 puntos (1=casi nunca, 6= muy a menudo).

Por otro lado, la segunda de las escalas utilizadas para medir el *job crafting* ha sido la adaptación española de la *Job Crafting Scale* (en adelante JCS). Esta escala originalmente propuesta por Tims et al. (2012) y basada en el planteamiento teórico realizado por Tims y Bakker (2010), ha sido adaptada en muestra española por Bakker et al. (2018). Compuesta por 21 ítems cuyo grado de acuerdo es elegido a través de una escala Likert de 7 puntos (1= nunca y 7= siempre), incluye cuatro dimensiones: aumento de los recursos estructurales del empleo, disminución de las demandas del trabajo, aumento de los recursos sociales del empleo y creciente demanda de desafíos en el trabajo.

En esta investigación se han encontrado índices de fiabilidad de .77 para la escala total y por encima de .70 para cada una de las dimensiones: aumento de los recursos estructurales ($\alpha=.79$), disminución de demandas ($\alpha=.77$), aumento de los recursos sociales ($\alpha=.76$) y creciente demanda de desafíos ($\alpha=.74$); siendo estos muy similares a las encontradas en el estudio original de la escala (entre .75 y .82) y a los del estudio de adaptación española (entre .70 y .79).

4.3.2. Engagement.

Para evaluar la variable *engagement*, se ha utilizado la *Utrecht Work Engagement Scale* (en adelante UWES) de Schaufeli et al. (2006). El UWES es sin duda el instrumento más utilizado y que mayor recorrido ha tenido

a la hora de evaluar el *engagement* en el contexto laboral. Aunque existen diferentes versiones de la escala, la que se ha utilizado en este estudio es la adaptación española de la UWES-9 (Schaufeli et al., 2006) que, en un número menor de ítems, permite la evaluación de las tres dimensiones principales del *engagement* planteadas en su momento por Schaufeli, et al. (2002): vigor, dedicación y absorción. Estos autores proponen por tanto una estructura de 9 ítems -3 ítems por cada dimensión- que los participantes deben contestar con una escala Likert de 7 puntos (0=nunca, 6=siempre). En el estudio de adaptación a muestra española (Schaufeli et al., 2006) el índice de fiabilidad para la escala total fue de entre .85 y .92.

En esta investigación el alfa de Cronbach para la puntuación total ha sido de .91. Y en lo que se refiere a las tres dimensiones han sido de .83 (vigor), .88 (dedicación) y .75 (absorción).

4.3.3. *Burnout.*

Para evaluar el síndrome de quemado o *burnout* de la persona trabajadora se ha utilizado la traducción al castellano del *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (en adelante MBI-GS) realizada por Moreno-Jiménez, Rodríguez-Carvajal y Escobar (2001). En sus inicios el *Maslach Burnout Inventory* fue diseñado para evaluar el síndrome de quemado en personas que estuviesen trabajando en el ámbito de los servicios o ámbito asistencial, centrándose en el cansancio o desgaste emocional generado por el contacto con usuarios o clientes. Más tarde se adaptó el instrumento para su aplicación en un contexto laboral más general, surgiendo así la versión *Maslach Burnout Inventory-General Survey* (Maslach et al., 1996). Este instrumento está compuesto por 16 ítems divididos en 3 dimensiones: desgaste emocional (5 ítems), cinismo (5 ítems) y eficacia profesional (6 ítems); a los que se responde con una escala Likert de 7 puntos según la frecuencia (0=nunca, 6=cada día).

Aunque se han realizado otras propuestas para evaluar el *burnout* laboral, el MBI es el instrumento más utilizado a nivel internacional y la estructura tridimensional propuesta en el mismo, se ha convertido en criterio para definir el síndrome de quemado en el contexto laboral (Kulakova, Moreno-Jiménez, Garrosa, Ocalin, y Aragón, 2017).

En la adaptación española de esta escala los índices de fiabilidad (alfa de Cronbach) fueron altos para las tres dimensiones (desgaste emocional=.89, cinismo=.85, eficacia profesional=.85), siendo ligeramente superiores a los del estudio original (entre .73 y .89). Y en el caso de esta investigación, las tres dimensiones que componen la escala han mostrado índices de fiabilidad adecuados: desgaste emocional ($\alpha=.90$), cinismo ($\alpha=.86$) y eficacia profesional ($\alpha=.81$), similar a los de la escala original.

4.3.4. Significado atribuido al trabajo.

La última de las variables principales incluidas en este estudio es la de significado atribuido al trabajo que ha sido evaluado utilizando la escala *Work and Meaning Inventory* (en adelante, WAMI) propuesta por Steger et al. (2012). Los autores de la escala original proponen una herramienta compuesta por 10 ítems, divididos en tres dimensiones: significado positivo (*positive meaning*, ítems 1, 4, 5, y 8), creación de significado a través del trabajo (*meaning making through work*, ítems 2, 7 y 9) y motivaciones por un bien mayor (*greater good motivations*, ítems 3, 6 y 10). La respuesta a este cuestionario se basa en una escala Likert de 5 puntos (1= totalmente falso, 5= totalmente verdadero). No se conoce hasta el momento ninguna adaptación española de este instrumento por lo que, para poder llevar a cabo esta investigación, se ha realizado una primera aproximación a su adaptación y se ha querido comprobar el ajuste que la traducción al castellano realizada tiene al modelo teórico propuesto por los autores originales. El índice de fiabilidad que presenta la escala en este estudio es de .91, siendo similar al de la escala original ($\alpha=.93$). Y en lo que se refiere a las respectivas dimensiones, la fiabilidad ha sido de .84 (significado

positivo), de .80 (creación de significado) y de .76 (motivación por un bien mayor).

Para comprobar el ajuste de la estructura de la escala se ha llevado a cabo un análisis factorial confirmatorio (AFC) con la muestra total del estudio (n=814) utilizando para ello el EQS (Bentler, 2004). Teniendo en cuenta que la variable no se ajusta a una distribución normal, se han seguido los métodos de estimación de mínimos cuadrados no ponderados y métodos robustos para obtener los índices de ajuste del modelo. Y teniendo igualmente en cuenta que la muestra es relativamente grande en el caso de este estudio se ha optado por comprobar otros índices de ajuste además del chi-cuadrado (Schermmelleh-Engel, Moosbrugger y Müller, 2003). El ajuste, en el caso de esta muestra, al modelo teórico propuesto por los autores originales puede considerarse adecuado, χ^2 de Satorra-Bentler (gl=32) = 233.07; CFI= .92; GFI= .92 y RMSEA= .08 (intervalo de confianza al 90%= .07, .09).

En la Tabla 4 se detallan los instrumentos de evaluación que se han utilizado en cada uno de los estudios.

Tabla 4

Detalle de los instrumentos de evaluación utilizados en cada estudio

		Estudio I	Estudio II
<i>Job Crafting Questionnaire</i> (Slemp y Vella-Brodick, 2013)	JCQ	x	x
<i>Job Crafting Scale</i> (Tims, Bakker y Derks, 2012)	JCS	x	x
<i>Utrecht Work Engagement Scale-9</i> (Schaufeli, Bakker y Salanova, 2006)	UWES	x	x
<i>Maslach Burnout Inventory-General Survey</i> (Maslach, Jackson y Leiter, 1996)	MBI-GS	x	x
<i>Work and Meaning Inventory</i> (Steger, Dik y Duffy, 2012)	WAMI		x

5

ESTUDIO I

Adaptación y análisis de las características del *Job Crafting Questionnaire* en población española

Como ha quedado manifiesto en la revisión sobre los instrumentos de evaluación del *job crafting* realizada en el capítulo tres, esta variable ha sido mayoritariamente estudiada dentro del marco de la teoría de demandas y recursos laborales y se ha evaluado utilizando principalmente el cuestionario construido por Tims y Bakker (2012). Esta escala responde al modelo teórico de sus mismos autores y no contempla la medida de la dimensión de *crafting* cognitivo. Teniendo en cuenta que, hasta donde se conoce, son inexistentes las herramientas en castellano basadas en este primer modelo, se observa la necesidad de contar con un instrumento en castellano que permita evaluar el concepto primeramente propuesto de *job crafting* en el que se tenía en

cuenta la dimensión cognitiva de esta variable. Esto permitirá ampliar el conocimiento que actualmente se tiene de este constructo, ya que algunos autores plantean que las dimensiones de *job crafting* propuestas por unos y otros pueden solaparse a nivel conceptual, pero la relación entre la dimensión relacionada con el *job crafting* cognitivo propuesta por Wrzesniewski y Dutton (2001) y otras dimensiones del *job crafting* u otras variables positivas, es mucho menos clara y todavía desconocida (Rudolph et al., 2017).

5.1. Objetivos específicos

- Traducción y adaptación al castellano del *Job Crafting* Questionnaire (JCQ) de Slemp y Vella-Brodick (2013).
- Análisis de sus propiedades psicométricas y evidencias de validez.

5.2. Proceso de traducción

Para obtener la versión traducida al castellano del JCQ, se llevó a cabo un proceso de traducción-retrotraducción siguiendo para ello el procedimiento propuesto por Brislin (1986).

En primer lugar, se pidió a dos profesionales de la traducción con una vasta experiencia en la traducción de textos del área de la psicología que realizaran una primera traducción al castellano del cuestionario original, con lo que se obtuvieron dos traducciones independientes del cuestionario. Estas fueron revisadas con el objetivo de obtener una única versión en castellano del JCQ que, a su vez, fue traducida de nuevo al inglés por dos investigadoras bilingües (castellano-inglés) expertas en psicología, para comprobar la adecuación de la versión traducida con la versión original.

Además de comprobar que la base conceptual del cuestionario original se mantenía en la versión traducida, en esta segunda fase de la traducción también fue importante contrastar la adecuación cultural del instrumento traducido, comprobando para ello las expresiones y palabras incluidas en el cuestionario traducido eran de uso común en castellano y fácilmente comprensibles para una amplia mayoría de la población en la que el instrumento se iba a aplicar (Beaton, Bombardier, Guillemin y Ferraz, 2000).

5.3. Análisis de datos

En primer lugar, para realizar un primer análisis descriptivo de la muestra en relación a las puntuaciones del JCQ, se calcularon los porcentajes de respuesta, la media, desviación típica, asimetría y curtosis de cada uno de los ítems. Además, para analizar la consistencia interna, se calculó la correlación entre cada uno de los ítems y el total de la escala, el Alfa de Cronbach total si el ítem se eliminaba del cuestionario, así como del cuestionario completo y de cada una de las tres dimensiones.

La muestra total con la que se trabajó en este estudio fue de 768 participantes, dado que se eliminaron 46 cuestionarios que habían sido respondidos parcialmente. Esta muestra se dividió aleatoriamente en dos mitades con el objetivo de proceder a la adaptación de la escala y realizar dos análisis factoriales.

Un primer análisis factorial exploratorio (AFE) fue llevado a cabo con la primera mitad de la muestra ($n_1=386$). Aunque se contaba con una estructura de base propuesta y validada por los autores originales de la escala, al tratarse de una adaptación a un contexto cultural diferente, se creyó conveniente realizar un primer análisis exploratorio para analizar la estructura de esta versión. En un primer paso, se comprobó la adecuación de la matriz de correlaciones para la factorización teniendo en cuenta los criterios del test

de Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) y la prueba de esfericidad de Bartlett. Para analizar el número de factores pertinente para analizar las relaciones entre los ítems que se muestran en la matriz de correlación, se han utilizado el Análisis Paralelo (Parallel Analysis, PA de Timmerman y Lorenzo-Seva, 2011) y el *Minimum Average Partial Method* (MAP) (Velicer, 1976). La normalidad multivariada de la distribución fue analizada con el test de Mardia (Mardia, 1970). Todos estos análisis fueron realizados utilizando para ello el programa FACTOR (Lorenzo-Seva y Ferrando, 2006).

En un segundo paso y con el objetivo de validar el instrumento en base al modelo teórico propuesto, se llevó a cabo un Análisis Factorial Confirmatorio (AFC) con técnicas de covarianza estructural empleando el programa EQS (Bentler, 2004). Este análisis se realizó con la segunda mitad de la muestra ($n=382$) y utilizando el método de estimación de mínimos cuadrados no ponderados y métodos robustos, dada la escala de medida y la ausencia de una distribución normal multivariada (Satorra, 2003 y Satorra y Bentler, 2001).

Ante la sensibilidad de la prueba de chi-cuadrado al tamaño muestral (Schermelleh-Engel et al., 2003), se tuvieron en cuenta otros índices de bondad de ajuste (Hu and Bentler, 1999), como el Root Mean Square Error (RMSEA), considerando adecuados aquellos valores menores de .05 y aceptables aquellos valores mayores a .08. Además, también se han empleado el Goodness-of-Fit Index (GFI) y el Comparative Fit Index (CFI), considerándose como valores adecuados aquellos mayores a .90. Se ha empleado también el Akaike Information Criteria (AIC) y la razón de verosimilitud para comparar entre si los modelos que presentan un mejor ajuste, teniendo en cuenta que valores menores indican una mayor parsimonia.

El modelo estructural final se ha representado gráficamente (ver Figura 6) indicando los pesos factoriales, las correlaciones entre los factores y los índices de ajuste. Además, se ha calculado la fiabilidad compuesta y la varianza media extraída para cada factor.

Finalmente, la validez concurrente y convergente se ha analizado mediante el uso del coeficiente de correlación de Spearman, empleando el paquete estadístico SPSS (versión 23.0 para Windows).

Para todas las pruebas realizadas se ha considerado un nivel de significación estadística mínimo de $p < .05$ ($\alpha = 5\%$).

5.4. Resultados

5.4.1. Descriptivos.

En la Tabla 5 se presentan los principales datos descriptivos y de consistencia interna relativos a los 15 ítems del *Job Crafting Questionnaire* con la muestra total de este estudio ($n=768$). El valor medio para el índice de puntuación total del cuestionario es de 4.57 ($SD= 0.73$), dentro de un rango posible entre 1 y 6, lo que significa que las personas trabajadoras participantes en este estudio perciben niveles medio-altos de *Job Crafting*.

Los ítems 1 y 4 presentan una ligera asimetría negativa (-1.17, -1.14) y curtosis (1.94 y 1.23). El ítem 3 presenta una ligera curtosis (1.16) y el ítem 15 una muy leve asimetría negativa (-1.04). Ninguno de los ítems restantes del cuestionario muestran valores excesivos de asimetría o curtosis (< -1 ; $> +1$) En todos los casos los valores de correlación del ítem con el total del cuestionario son mayores de .40 excepto en el ítem 5 ($r = .365$). En ningún caso la retirada de alguno de los ítems aumentaría la fiabilidad total de la escala que ha resultado ser de $\alpha = .88$

Tabla 5

Estadísticos descriptivos y consistencia interna de la traducción al castellano del Job Crafting Questionnaire

No.	Porcentaje de distribución de la respuesta (n=768)						Descriptivos			Consistencia interna		
	1	2	3	4	5	6	M	DT	As	Cur	r	Alpha
1	0.8	1.7	3.4	19.3	40.1	34.8	5.01	0.97	-1.17	1.94	.595	.873
2	1.2	6.0	7.7	27.9	39.6	17.7	4.52	1.12	-0.82	0.49	.521	.876
3	0.9	3.0	6.4	22.4	43.2	24.1	4.76	1.04	-0.98	1.16	.571	.874
4	1.8	3.1	8.1	16.9	42.2	27.9	4.78	1.13	-1.14	1.23	.526	.875
5	1.2	2.2	8.1	23.6	39.5	25.5	4.74	1.06	-0.90	0.90	.365	.881
6	3.8	7.0	9.1	17.6	30.2	32.3	4.60	1.39	-0.93	0.04	.600	.873
7	2.7	7.2	12.0	20.8	31.0	26.3	4.49	1.33	-0.74	-0.19	.685	.868
8	5.3	9.5	12.2	22.8	27.2	22.9	4.26	1.45	-0.61	-0.51	.709	.867
9	1.4	5.6	11.6	20.6	33.3	27.5	4.61	1.23	-0.77	-0.03	.701	.868
10	1.7	7.0	10.2	16.7	36.2	28.3	4.63	1.27	-0.89	0.06	.658	.870
11	0.3	2.5	7.2	18.9	34.5	36.7	4.95	1.05	-0.92	0.41	.538	.875
12	9.0	13.7	14.6	21.4	24.9	16.5	3.89	1.55	-0.35	-0.95	.590	.875
13	6.9	12.0	13.0	18.0	29.0	21.1	4.14	1.53	-0.53	-0.80	.593	.875
14	4.2	7.8	10.8	24.6	29.6	23.0	4.37	1.37	-0.71	-0.19	.584	.874
15	0.8	4.7	6.4	18.5	37.6	32.0	4.84	1.13	-1.04	0.75	.538	.875
Total	-	-	-	-	-	-	4.57	0.73	-0.59	0.25	-	.880

Nota. M = media; DT = desviación típica; As = asimetría; Cur = curtosis; r = coeficiente de correlación entre el ítem y el total de la escala; Alpha = coeficiente de fiabilidad total si el ítem es eliminado.

5.4.2. Análisis factorial.

Como se ha indicado anteriormente, se han llevado a cabo dos análisis factoriales dividiendo de forma aleatoria la muestra total del estudio en dos mitades.

Con la primera muestra ($n_1 = 386$) se ha llevado a cabo un análisis factorial exploratorio (AFE). El Coeficiente de Mardia ha resultado elevado (33.97), indicando una falta de normalidad multivariada, por lo que los análisis factoriales se han llevado a cabo partiendo de la matriz de correlaciones policóricas. Tanto el determinante de la matriz (0.001) como las pruebas de Kaiser-Meyer-Olkin ($KMO = .86$) y esfericidad de Bartlett ($\chi^2(105) = 2543.2$; $p < .001$) permiten asumir la factorización de la matriz.

Se ha realizado un primer análisis exploratorio para un modelo de tres factores, ya que es la estructura propuesta por los autores originales (Slemp y Vella-Brodrick, 2013) y que -como se ha indicado anteriormente- también ha sido recientemente confirmada en un estudio de validación al alemán del JCQ (Schachler et al., 2019). En la Tabla 6 se reflejan los resultados de este AFE en el que los ítems presentan una distribución similar a la del cuestionario original (F1: ítems 1 al 4; F2: ítems 6 al 10; F3: ítems 11 al 15) con cargas superiores a .40 (entre .40 a .93); con la excepción del ítem 5, que presenta una carga inferior a .30. El F1 muestra un eigenvalue muy alto (6.19) en comparación con los autovalores de los otros dos factores (1.68 y 1.49, respectivamente) y conjuntamente explican un 62% de la varianza.

El Análisis Paralelo (PA) indica la conveniencia de retener un único factor con cargas factoriales por encima de .40 (entre .46 y .72) y la prueba MAP (*Minimum Average Partial Method*) propone retener dos factores (F1: ítems 1 al 10; F2: ítems 11 al 15) con cargas por encima de .40 (entre .40 y .87).

Tabla 6

Análisis Factorial Exploratorio (n= 386) del modelo de tres factores

	Carga factorial			
	F1	F2	F3	h ²
Eigenvalue	6.19	1.68	1.49	
Varianza explicada	0.41	0.11	0.09	
Alpha de Cronbach	.758	.868	.790	
No.				
1	.66			.551
2	.83			.607
3	.78			.599
4	.64			.453
5	.28			.231
6		.69		.492
7		.67		.572
8		.63		.558
9		.93		.768
10		.85		.672
11			.58	.447
12			.84	.619
13			.78	.596
14			.40	.422
15			.67	.499

Nota. h² = comunalidad

En segundo lugar y utilizando para ello la segunda mitad de la muestra (n2= 382), se ha procedido a realizar el análisis confirmatorio (AFC). Inicialmente se ha puesto a prueba el modelo de tres factores incluyendo los 15 ítems, tal y como se propone en la escala original (M1). Como se observa en la Tabla 7, este modelo muestra unos índices de ajuste adecuados, excepto porque el chi-cuadrado con corrección de Satorra-Bentler es significativo ($\chi^2_{(87)} = 182.88$; $p < .001$; GFI= .92; CFI= .94; RMSEA= .054, AIC= 8.88). Aunque en el AFE se observó que el ítem 5 tenía una carga factorial menor de .30, el Wald Test no recomienda eliminar ninguno de los ítems en este modelo. Además, no se observa un incremento considerable de la fiabilidad de la escala cuando este ítem se elimina, por lo que finalmente se decide mantenerlo y respetar así la estructura propuesta por los autores.

Siguiendo la propuesta del Análisis Paralelo (PA) en el que se sugiere la existencia de un único factor, se comprueba el ajuste de un modelo unifactorial (M2) encontrando unos índices de ajuste poco adecuados ($\chi^2_{(90)} = 674.9$; $p < .001$; GFI= .70; CFI= .63; RMSEA= .131, AIC= 494.9). Con el objetivo de comprobar otras estructuras que también incluyen la existencia de un único índice, se comprobó un modelo tres factores de primer orden y un factor de segundo orden (M3) y un modelo bifactorial (M4), en el que cada uno de los ítems carga de manera simultanea en un índice con un único factor y un índice con tres factores de primer orden. Ninguno de estos dos modelos muestra unos índices de ajuste adecuados (ver Tabla 7).

Tabla 7

Índices de ajuste de los modelos analizados

	χ^2_{SB}	gl	p	χ^2/gl	GFI	CFI	RMSEA	95% Intervalo de confianza	AIC
M1	182.88	87	<.001	2.10	.92	.94	.054	(.043 to .065)	8.88
M2	674.98	90	<.001	7.49	.70	.63	.131	(.121 to .140)	494.98
M3	249.24	32	<.001	7.78	.80	.80	.133	(.118 to .149)	185.24
M4	305.25	90	<.001	3.39	.86	.86	.079	(.069 to .089)	125.25
M5	448.14	89	<.001	5.03	.78	.77	.103	(.093 to .112)	270.14

M1: modelo de tres factores; M2: modelo unifactorial; M3: modelo con tres factores de primer orden y un factor de segundo orden; M4: modelo bifactorial; M5: modelo de dos factores; χ^2_{SB} : Chi-cuadrado corregido con Satorra-Bentler; gl: grados de libertad; χ^2/df : Chi-cuadrado; GFI: Índice de bondad de ajuste (*Goodness-of-Fit Index*); CFI: Índice de ajuste comparativo (*Comparative Fit Index*); RMSEA: Raíz cuadrada del error medio cuadrático (*Root Mean Squared Error of Approximation*); AIC: Criterio de información de Akaike (*Akaike Information Criterion*).

Por último y haciendo referencia a los resultados del MAP (*Minimum Average Partial Method*) se comprueba el ajuste de un modelo con dos factores (M5) en el que, a diferencia del modelo bifactorial (M4), los ítems únicamente cargan y se distribuyen en dos factores de primer orden. Este último modelo tampoco muestra unos índices de ajuste adecuados ($\chi^2_{(89)} = 448.14$; $p < .001$; GFI= .78; CFI= .77; RMSEA= .103, AIC= 270.14).

Es por tanto el modelo de tres factores (M1) el que muestra un mejor ajuste frente al resto de los modelos comprobados. Y permite además replicar la estructura original propuesta por los autores de la escala.

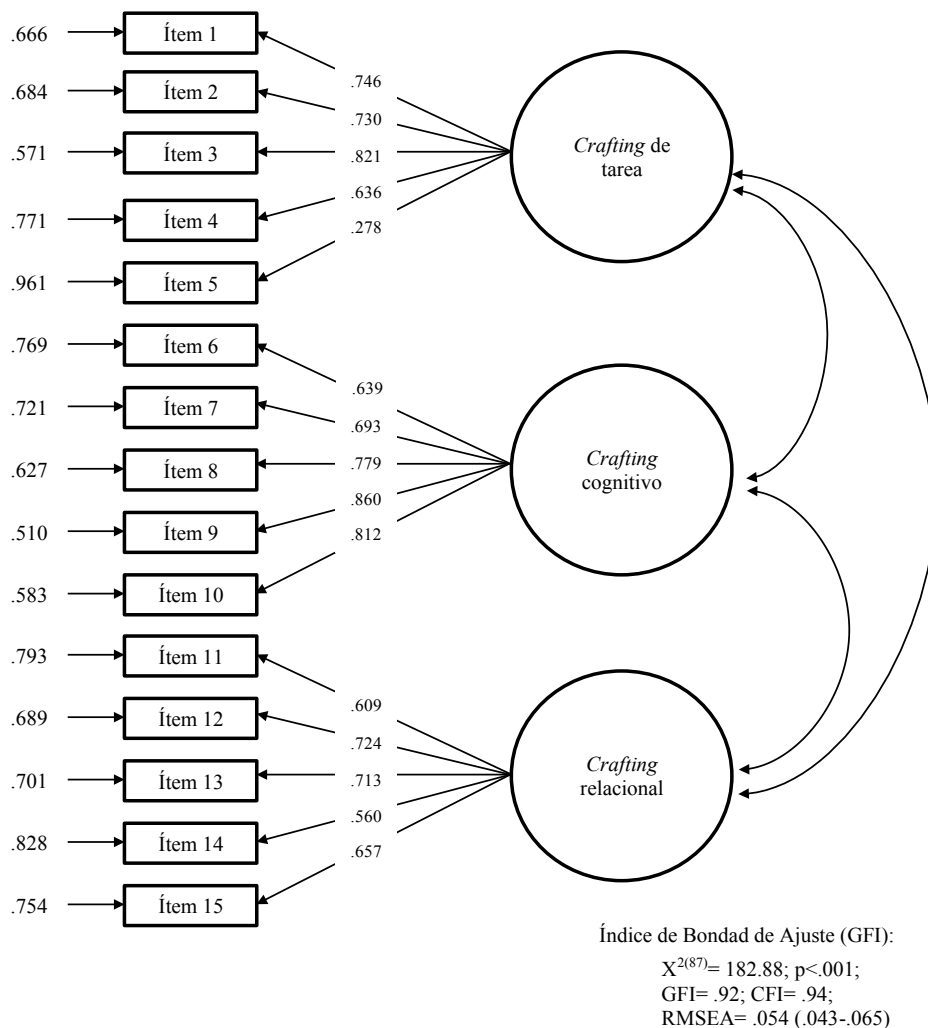


Figura 6. Modelo de tres factores de la adaptación española del *Job Crafting Questionnaire*.

En la Figura 6 se muestra el modelo estructural de 3 factores con 15 ítems. Los tres factores presentan valores adecuados de fiabilidad compuesta (.73, .81 y .73 respectivamente) y valores de varianza media extraída entre 0.42 y 0.57 (0.44, 0.57 y 0.42 respectivamente).

5.4.3. Validez de constructo: validez concurrente y convergente.

La validez de constructo de la adaptación al castellano del *Job Crafting* Questionnaire (JCQ) se ha analizado utilizando por un lado la traducción al castellano de la *Job Crafting* Scale (JCS) y, por otro lado, las versiones en castellano del UWES-9 y el MBI-GS. En la Tabla 8 se presentan los datos descriptivos para el total de la muestra utilizada en este estudio I (N=768) y la matriz de correlaciones entre las tres dimensiones del JCQ y las dimensiones del JCS, el UWES y el MBI. También se incluyen los índices de fiabilidad de cada una de las escalas y dimensiones en este estudio y, como puede observarse, todos los valores alpha de Cronbach son superiores a .74.

Para medir la validez concurrente se ha utilizado la adaptación al castellano de la JCS ya que tiene como objetivo evaluar el mismo concepto que la escala que se presenta en este artículo. Las correlaciones son estadísticamente significativas en todos los casos (con coeficientes entre .17 y .58), excepto para la dimensión de disminución de las demandas laborales, que no muestra correlaciones significativas con ninguna de las tres dimensiones del JCQ.

Tabla 8

Descriptivos y correlaciones entre el JCQ y las dimensiones y puntuaciones totales del JCS, UWES-9 y MBI-GS

	Rango	M	DT	Alpha	Crafting de tarea (JCQ)	Crafting cognitivo (JCQ)	Crafting relacional (JCQ)	JCQ Total
Crafting de tarea (JCQ)	1-6	4.76	0.76	.758				
Crafting cognitivo (JCQ)	1-6	4.51	1.08	.868	.42*			
Crafting relacional (JCQ)	1-6	4.43	0.98	.790	.35*	.37*		
JCQ Total	1-6	4.57	0.73	.880	.70*	.80*	.76*	
Aumento de los recursos estructurales (JCS)	1-7	6.14	0.67	.799	.44*	.27*	.17*	.36*
Disminución de las demandas laborales (JCS)	1-7	3.53	1.09	.776	.01	.06	-.005	.03
Aumento de los recursos sociales (JCS)	1-7	4.09	1.25	.759	.20*	.22*	.29*	.31*
Creciente demanda de desafíos (JCS)	1-7	5.30	0.98	.748	.58*	.36*	.34*	.53*
JCS Total	1-7	4.70	0.61	.765	.42*	.33*	.31*	.45*
Vigor (UWES-9)	0-6	4.11	1.16	.829	.39*	.43*	.30*	.48*
Dedicación (UWES-9)	0-6	4.40	1.27	.885	.41*	.47*	.30*	.51*
Absorción (UWES-9)	0-6	4.09	1.19	.749	.36*	.39*	.25*	.42*
UWES-9 Total	0-6	4.20	1.08	.916	.43*	.48*	.31*	.52*
Cinismo (MBI-GS)	0-6	1.85	1.35	.858	-.25*	-.29*	-.21*	-.33*
Desgaste emocional (MBI-GS)	0-6	2.31	1.38	.904	-.17*	-.18*	-.14*	-.21*
Eficacia profesional (MBI-GS)	0-6	4.75	0.79	.813	.39*	.41*	.28*	.45*

Nota. M= media; DT= desviación típica; *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Las medidas de *engagement* (UWES-9) y *burnout* (MBI-GS) han sido utilizadas para comprobar la validez convergente, ya que son variables que teóricamente se encuentran relacionadas con el *job crafting*. Los coeficientes de correlación son estadísticamente significativos en todos los casos, encontrándose una asociación positiva entre las dimensiones del JCQ y las tres dimensiones del UWES, así como con la dimensión de eficacia profesional del MBI (con valores entre .25 y .47), y relaciones negativas con las dimensiones de cinismo y desgaste emocional del MBI (con valores entre -.14 y -.29).

Los resultados de este estudio aportan por tanto unas primeras evidencias positivas de la validez de constructo y del ajuste psicométrico de esta versión traducida al castellano del JCQ.

5.5. Discusión

El objetivo de este primer estudio ha sido el análisis de las propiedades psicométricas y la validación de la traducción al castellano del *Job Crafting Questionnaire* (Slemp y Vella-Brodict, 2013) en una muestra de personas trabajadoras.

Podemos afirmar que los resultados obtenidos en la validación de esta traducción al castellano, son muy similares a los obtenidos por los autores en el estudio original de la JCQ; con unas características psicométricas adecuadas y unos buenos índices de ajuste. Se mantiene además la adecuación estadística del modelo de tres factores -*crafting* de tarea (5 ítems), *crafting* relacional (5 ítems) y *crafting* cognitivo (5 ítems)- frente a otros modelos comprobados, tal y como ocurre en la validación con población alemana (Schachler et al., 2019), lo que permite pensar que estamos ante un instrumento con una estructura sólida y que se posiciona como una herramienta muy apropiada para la evaluación de los niveles de *job crafting* en personas trabajadoras.

En el modelo finalmente propuesto se mantienen los 15 ítems que componen la escala original; a pesar de que se ha observado que el ítem 5 (*“Dar prioridad a tareas que se ajustan a tus habilidades o intereses”*) muestra una correlación ítem-total por debajo de .30 y una carga inferior al resto de los ítems. Sin embargo, la eliminación de este ítem no contribuye a aumentar la fiabilidad del instrumento -con un alfa de cronbach total de .88-, muy similar a la observada en el estudio de validación de la escala original ($\alpha=.91$), y tampoco presenta mejores índices de ajuste. Además, el modelo compuesto por 15 ítems resulta más parsimonioso que el que incluye 14 ítems, por lo que se recomienda mantener la estructura original y tratar de confirmar esta estructura en futuros estudios con muestras que tengan características diferentes a la actual (por ejemplo, diferentes niveles de estudio o categorías laborales).

La validez convergente y discriminante del JCQ con otros constructos ha sido también analizada. En el caso de la validez convergente, se ha comprobado cómo tres de las dimensiones del JCS (aumento de los recursos estructurales, aumento de los recursos sociales e incremento de los desafíos laborales) correlacionan de manera significativa con las tres dimensiones del JCQ, pero se trata de coeficientes de correlación débiles o moderados (entre .17 y .36). La dimensión de *crafting* de tarea del JCQ es la que muestra una relación más fuerte con las dimensiones del JCS, ya que es la que conceptualmente más se acerca al modelo de Tims y Bakker (2010). Destaca que ninguna de las dimensiones del JCQ presenta relación significativa con la dimensión del JCS denominada disminución de las demandas laborales. Resultados similares se han observado en estudios anteriores, como en el estudio de validación de la JCS original, en el que esta dimensión no mostró relaciones significativas con ninguna de las otras 3 dimensiones de esa misma escala y tampoco con la variable iniciativa personal (Tims et al., 2012). En el estudio de validación de este mismo instrumento al castellano, tampoco se mostraron correlaciones significativas de esta dimensión con la medida de proactividad (Bakker et al.,

2018). Todo ello pone una vez más de manifiesto las diferencias entre los dos modelos conceptuales del *job crafting*, resaltando la necesidad de contar con una adaptación al castellano del JCQ, que permita a los investigadores dar cabida y evaluar también la dimensión cognitiva de este constructo que no se encuentra presente en el modelo de Tims y Bakker y que tan interesante resulta desde el punto de vista de la psicología organizacional, ya que se conceptualiza como un mecanismo que permite a la persona dar significado a su labor profesional.

En lo que se refiere a la validez discriminante, las tres dimensiones que componen el JCQ (*crafting* de tarea, *crafting* cognitivo y *crafting* relacional) correlacionan de manera significativa con las dimensiones del *engagement* y del *burnout*; siendo estas relaciones positivas en el caso de las tres dimensiones del UWES (vigor, dedicación y absorción) y la dimensión de eficacia profesional del MBI y negativas con las dimensiones de cinismo y desgaste emocional del MBI. Esta distinción en el caso de las dimensiones del *burnout* es consistente con los resultados de estudios anteriores a los que también se ha hecho referencia en el marco teórico. Schaufeli et al. (2002) en su estudio sobre la medición del *engagement* y el *burnout* encontraron, por un lado, un factor que explicaba el *burnout* en el que incluían únicamente las dimensiones de agotamiento y cinismo y, por otro lado, un factor que explicaba el *engagement* en el que -a las tres dimensiones de este concepto- se les sumaba la dimensión de eficacia personal del *burnout*. Más tarde, Schaufeli y Bakker (2004) comprobaron también que este modelo en el que la dimensión de eficacia personal se encontraba dentro de las dimensiones explicativas del *engagement* mostraba mejores índices de ajuste en cuatro muestras diferentes en comparación con otros modelos alternativos, en los que se presentaron las tres dimensiones del *burnout* y las tres dimensiones del *engagement* por separado; por lo que incluso se propuso la idoneidad de asumir la dimensión de eficacia personal como parte del concepto teórico de *engagement* (Schaufeli y Bakker, 2004).

Por otro lado, como se ha señalado en capítulos anteriores, el *job crafting* también ha sido relacionado en varios estudios con variables consideradas como positivas para el trabajo, como el *engagement* (Bakker et al., 2012; Petrou et al., 2012; Tims et al., 2013), también en estudios longitudinales (Vogt et al., 2016) lo que aporta información sobre la estabilidad de esta relación.

6

ESTUDIO II

***Job Crafting* y bienestar en el trabajo: diferencias en función de las principales variables sociodemográficas y profundización en la relación con *engagement* y significado en el trabajo**

Este segundo estudio trata de responder a tres objetivos específicos, planteados al inicio del capítulo cuatro. Por un lado, el análisis de los niveles de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo en función de variables sociodemográficas. Y, por otro lado, la profundización de la relación que se prevé que existe entre las variables principales de este estudio, haciendo hincapié en el análisis del posible papel mediador que el significado atribuido al trabajo puede tener en la relación entre el *job crafting* y el *engagement*.

6.1. Objetivos específicos e hipótesis

- Conocer la influencia de variables sociodemográficas sobre los niveles de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo.
 - H₁: Existen diferencias estadísticamente significativas en los niveles de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo en función del género, la edad, el nivel de estudios, la categoría laboral, el nivel de ingresos y los años de vida laboral.
- Estudiar la relación existente entre el *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo.
 - H₂: El *job crafting* se relaciona de manera positiva con *engagement*, significado atribuido al trabajo y eficacia profesional. Y de manera negativa con cinismo y desgaste emocional.
 - H₃: El *engagement*, el significado atribuido al trabajo y la dimensión de eficacia profesional del *burnout* se relacionan de manera positiva. Y las dimensiones de cinismo y desgaste emocional se relacionan de manera negativa con *engagement* y significado atribuido al trabajo.
- Comprobar el efecto mediador del significado atribuido al trabajo en la relación entre *job crafting* y *engagement*.
 - H₄: El significado atribuido al trabajo media la relación entre el *job crafting* y el *engagement*.

6.2. Análisis de datos

Para realizar un primer análisis descriptivo de las variables de este estudio se ha utilizado el paquete estadístico SPSS (versión 23.0 para Windows).

Para comenzar se ha comprobado la normalidad de nuestra muestra utilizando para ello la prueba de homogeneidad de Kolmogorov-Smirnov y se ha comprobado que la mayoría de las variables en este estudio no cumple con el principio de normalidad. Aún así, se ha optado por utilizar pruebas paramétricas siguiendo a Fagerland (2012); ya que, teniendo acceso a una muestra grande como es el caso, utilizar pruebas no paramétricas podría suponer una pérdida de potencia estadística.

Con el objetivo de realizar un primer análisis y descripción de la muestra, y de conocer las posibles diferencias existentes en las variables principales de nuestro estudio según algunas variables sociodemográficas, se han realizado comparaciones de medias utilizando la *t* de Student o el análisis de varianza (ANOVA) de un factor, según corresponda.

Para poder profundizar en el conocimiento de las relaciones existentes entre las diferentes variables incluidas en el estudio, se han realizado análisis de correlación de Pearson. Centrándonos en la relación entre las dos variables principales del estudio -*job crafting* y *engagement*- se han realizado análisis de regresión lineal múltiple (por pasos) para analizar el efecto de las diferentes dimensiones del *job crafting* sobre el *engagement*.

Por último, para poder comprobar las hipótesis relacionadas con el efecto del significado atribuido al trabajo en la relación entre *job crafting* y *engagement*, se han llevado a cabo diferentes análisis de mediación para los que se ha utilizado la macro PROCESS (versión 3.3) y el procedimiento propuesto por Hayes (2018). En todos los casos, se han examinado los efectos directos e indirectos entre las diferentes variables, utilizando para ello el

método de *bootstrapping* (con un intervalo de confianza del 95% y utilizando 10,000 muestras de *bootstrapping* diferentes). Teniendo en cuenta la relación existente entre algunas de las variables sociodemográficas y el *engagement*, como variable resultado, en cada uno de los análisis de mediación se ha optado por incluir como variables control la edad ($r = .12$), el nivel de estudios ($r = .14$), categoría laboral ($r = -.20$), el nivel de ingresos ($r = .13$), los años totales de vida laboral ($r = .12$) y el tiempo en el puesto de trabajo actual ($r = .09$).

En primer lugar, se han realizado análisis de mediación simple, en los que se han incluido las dimensiones del *job crafting* como variables predictoras o independientes. Siguiendo a Hayes (2018) y teniendo en cuenta que la macro PROCESS no permite incluir más de una variable predictora a la vez en los análisis de mediación, se ha optado por realizar un análisis de mediación por cada una de las variables predictoras, incluyendo cada vez el resto de las variables predictoras como covariables.

Siguiendo la propuesta inicial de Baron y Kenny (1986) se determina si la mediación ha sido completa o parcial pero teniendo en cuenta que -como indica Hayes (2018)- esta afirmación no sería suficiente, se hace referencia también el tamaño del efecto indirecto encontrado. Son muchos los estadísticos que en los últimos años se han propuesto como indicados para informar sobre el tamaño del efecto en mediación, pero todavía hoy en día no existe un consenso sobre el tema (Hayes, 2018; Lachowicz, Preacher, y Kelley, 2018). En este estudio se hace referencia por un lado al valor completamente estandarizado del efecto indirecto, lo que nos permite comparar en cada uno de los modelos el peso del efecto indirecto de cada una de las variables predictoras (Hayes, 2018) y, por otro lado, se incluye el denominado porcentaje de mediación que nos indica qué porcentaje del efecto total corresponde a la mediación y es una de las medidas de tamaño del efecto más utilizada en muestras mayores de 500 sujetos (MacKinnon, 2008; Miocevic, O'Rourke, MacKinnon, y Brown, 2018).

Con el objetivo de profundizar en el conocimiento del papel mediador que el significado en el trabajo puede ejercer en el caso de algunas de las dimensiones de *job crafting* y el *engagement*, el siguiente paso ha sido la realización de análisis de mediación múltiple paralela, incluyendo como mediadores las tres dimensiones del significado en el trabajo propuestas por Steger et al. (2012). Para ello se ha utilizado también la macro PROCESS (versión 3.3) y se ha tenido en cuenta el procedimiento propuesto por Hayes (2018). Se ha optado por llevar a cabo una mediación múltiple paralela frente a otros posibles modelos ya que, aunque las diferentes dimensiones del significado en el trabajo se encuentran correlacionadas entre sí, no tiene porque darse una relación causal entre ellas que de lugar a la variable resultado, sino que cada una de ellas representa diferentes fuentes de significado que pueden jugar un papel explicativo por separado. Una mediación múltiple paralela permite además conocer los efectos indirectos de cada una de las variables mediadoras, teniendo en cuenta el efecto de las otras, y permite además realizar una comparación entre la fuerza de cada una de ellas (Hayes, 2018). También en este caso, los efectos indirectos han sido calculados utilizando 10,000 muestras de *bootstrapping* y se han determinado con un intervalo de confianza del 95%. Y en cada uno de los modelos analizados, se han incluido también las variables de edad, nivel de estudios, categoría laboral, nivel de ingresos, años totales de vida laboral y tiempo en el puesto de trabajo actual, como variables control.

6.3. Resultados

6.3.1 Principales características de la muestra (niveles de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo) y diferencias en función de las principales variables sociodemográficas.

Con el objetivo de dar respuesta a la primera de las hipótesis, se ha realizado un análisis descriptivo que ha permitido conocer los valores medios obtenidos en las variables principales, además de analizar la

existencia de posibles diferencias basadas en algunas de las características sociodemográficas resaltables teniendo en cuenta el contexto en el que se enmarca este estudio como género, edad, nivel de estudios, categoría o puesto laboral, nivel de ingresos y años de vida laboral.

Los datos descriptivos generales de las variables principales del estudio, sin llevar a cabo ninguna distinción por grupos, pueden observarse en la Tabla 9.

Tabla 9

Descriptivos de las variables principales y correspondientes dimensiones (n=814)

	M	DT	Min.	Max.	Asimetría	Curtosis
JCQ (<i>Job Crafting</i> Questionnaire)	4.58	0.73	2	6	-0.58	0.26
<i>Crafting</i> de tarea	4.77	0.75	1	6	-0.84	1.37
<i>Crafting</i> cognitivo	4.45	0.99	1	6	-0.54	-0.26
<i>Crafting</i> relacional	4.53	1.07	1	6	-0.72	0.02
JCS (<i>Job Crafting</i> Scale)	4.71	0.62	1.71	6.70	-0.07	0.43
Aumento recursos estructurales	6.16	0.66	1	7	-1.54	5.68
Disminución demandas	3.53	1.10	1	7	0.02	-0.26
Aumento recursos sociales	4.08	1.27	1	7	-0.31	-0.60
Creciente demanda desafíos	5.30	0.98	1	7	-0.64	0.65
<i>Engagement</i>	4.22	1.08	0.44	6	-0.74	0.29
Vigor	4.13	1.16	0	6	-0.67	0.32
Dedicación	4.42	1.26	0	6	-0.90	0.57
Absorción	4.10	1.19	0	6	-0.53	-0.16
Significado atribuido al trabajo	3.95	0.79	1.30	5	-0.88	0.40
Significado positivo	4.08	0.83	1	5	-1.12	1.12
Creación de significado	3.96	0.89	1	5	-1.05	1.01
Mot. bien mayor	3.77	0.96	1	5	-0.56	-0.26
Desgaste emocional	2.31	1.38	0	6	0.54	-0.33
Cinismo	1.85	1.35	0	6	0.71	-0.11
Eficacia profesional	4.75	0.79	0	6	-0.94	2.51

Nota: M=Media, DT=Desviación Típica, Mín.=puntuación mínima, Máx.=puntuación máxima.

6.3.1.1. Niveles de Job Crafting e influencia de variables sociodemográficas.

Se puede destacar que, si se toman las dos medidas totales de *job crafting* como referencia, ambas variables presentan puntuaciones medias similares: 4.58 (DT=0.73) en el caso del JCQ y de 4.71 (DT=0.62) en el caso de la JCS. Pero si nos fijamos en las dimensiones correspondientes, que es lo que los autores de las escalas proponen, se observa cómo en el caso del JCQ las tres dimensiones presentan niveles muy similares en nuestra muestra. En cambio, en el caso de la JCS, es la dimensión aumento de los recursos estructurales la que presenta con diferencia una puntuación media mayor (M=6.16; DT=0.66). En cambio, las dimensiones de disminución de demandas (M=3.53; DT=1.10) y aumento de los recursos sociales (M=4.08; DT=1.27) son las que muestran una puntuación media menor y una variabilidad algo mayor, en comparación con el resto.

Los valores de correlación entre las tres dimensiones del JCQ son estadísticamente significativos y alcanzan valores de entre .35 y .43, lo que nos indica que, aunque el tamaño de la correlación pueda considerarse bajo, existe una relación positiva entre las tres dimensiones (ver tabla 10). La correlación más alta se observa entre el *crafting* de tarea y el *crafting* cognitivo ($r=.43$). En lo que se refiere a la puntuación total del JCQ, se observan correlaciones altas con las tres dimensiones (.72, .82 y .77, respectivamente).

Si nos fijamos en la relación existente entre las dimensiones de la JCS, observamos como existe también una relación positiva y significativa entre las dimensiones de aumento de los recursos estructurales, aumento de los recursos sociales y creciente demanda de desafíos laborales, con valores principalmente bajos-moderados (entre .13 y .28). Se observan correlaciones menores entre la dimensión de aumento de los recursos sociales y las otras dos dimensiones, aumento de recursos estructurales ($r=.13$) y creciente demanda de los desafíos ($r=.28$); y una correlación bastante mayor entre las

dimensiones de aumento de los recursos estructurales y la creciente demanda de desafíos laborales ($r = .51$). En cambio, observamos que el comportamiento de la dimensión de disminución de demandas laborales no presenta el patrón esperado, relacionándose de manera no significativa con el resto de las dimensiones de la escala, excepto en el caso del aumento de los recursos sociales con una correlación positiva, pero muy baja ($r = .11$). Teniendo en cuenta la puntuación total del JCS, se observan relaciones significativas y positivas en todos los casos, incluso en el caso de la dimensión de disminución de demandas laborales, con tamaños moderados-altos (entre .54 y .69).

Tabla 10

Correlación entre las dimensiones y puntuaciones totales del JCQ y el JCS

	1	2	3	4	5	6	7	8
1. JCQ								
2. <i>Crafting</i> de tarea	.72***							
3. <i>Crafting</i> cognitivo	.82***	.43***						
4. <i>Crafting</i> relacional	.77***	.35***	.40***					
5. JCS	.48***	.45***	.36***	.33***				
6. Aumento recursos estructurales	.39***	.45***	.30***	.18***	.54***			
7. Disminución demandas	.03	.002	.07*	-.01	.56***	.05		
8. Aumento recursos sociales	.33***	.22***	.23***	.31***	.69***	.13***	.11**	
9. Creciente demanda desafíos	.55***	.61***	.35***	.37***	.63***	.51***	-.03	.28***

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, † $p < .10$

Es también interesante observar las correlaciones existentes entre las puntuaciones totales y las dimensiones de las dos escalas (ver tabla 10). Entre la puntuación total del JCQ y la del JCS existe una correlación positiva, pero con un tamaño moderado-bajo ($r = .48$). A rasgos generales, las correlaciones entre las tres dimensiones del JCQ y las dimensiones de aumento de recursos estructurales, aumento de recursos sociales y la creciente demanda de desafíos son significativas y positivas, con valores de bajos a moderados, que difieren bastante entre sí (entre .18 y .61). En este sentido, destacan las correlaciones entre el *crafting* de tarea y la creciente demanda de desafíos ($r = .61$) y el

aumento de recursos estructurales ($r=.45$). En cambio, la dimensión de disminución de demandas no presenta correlaciones significativas con las dimensiones de la escala de JCQ, excepto con la dimensión de *crafting* cognitivo, pero siendo ésta muy pequeña ($r=.07$).

Tabla 11

Diferencias de género en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones

	Hombres		Mujeres		$t(811)$	d
	M	DT	M	DT		
JCQ (total)	4.52	0.75	4.64	0.70	-2.50*	0.02
<i>Crafting</i> de tarea	4.78	0.79	4.76	0.72	0.38	0.02
<i>Crafting</i> cognitivo	4.41	1.10	4.64	1.02	-3.05**	0.21
<i>Crafting</i> relacional	4.36	1.04	4.53	0.92	-2.52*	0.17
JCS (total)	4.67	0.60	4.75	0.63	-1.81 [†]	0.01
Aumento de recursos estructurales	6.17	0.66	6.14	0.64	0.60	0.04
Disminución de demandas	3.44	1.06	3.62	1.12	-2.33*	0.16
Aumento de recursos sociales	3.95	1.29	4.22	1.22	-3.11**	0.22
Creciente demanda de desafíos	5.37	0.98	5.24	0.97	1.95 [†]	0.13

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, [†] $p<.10$

Si tomamos como referencia algunas de las variables sociodemográficas evaluadas en el estudio, encontramos que existe cierto efecto de estas sobre algunas de las dimensiones del *job crafting*. Por ejemplo, es el caso de la variable género, se encuentran diferencias significativas en relación con la puntuación total del JCQ ($t(811) = -2.50$, $p=.013$, $d= 0.02$) y algunas de sus dimensiones (ver tabla 11), como en el *crafting* cognitivo ($t(811) = -3.05$, $p=.002$, $d= 0.21$) y el *crafting* relacional ($t(811) = -2.52$, $p=.012$, $d= 0.17$). En lo que se refiere a las dimensiones y puntuación total del JCS, se observa una tendencia en el caso de esta última y diferencias significativas en la dimensión de disminución de demandas ($t(811) = -2.33$, $p=.020$, $d= 0.16$) y el aumento de recursos sociales ($t(811) = -3.11$, $p=.002$, $d= 0.22$). En todos estos casos, en los que se han encontrado diferencias significativas, las mujeres presentan puntuaciones medias mayores que los hombres, aunque estamos hablando

de diferencias que pueden considerarse pequeñas en todos los casos. Aunque no es una diferencia estadísticamente significativa, existe también cierta tendencia ($p=0,051$) en el caso de la dimensión creciente demanda de desafíos laborales ($t(811)= 1.950$, $d=0.136$), pero en este caso los hombres presentan una puntuación media mayor.

Del mismo modo, puede observarse un efecto significativo de la edad para todas las dimensiones de *job crafting*, excepto para el *crafting* de tarea y el *crafting* relacional, aunque en ambos casos existe también cierta tendencia ($p=.065$ y $p=.058$, respectivamente) (ver Tabla 12). En todos los casos, estas diferencias tienen un tamaño del efecto pequeño con valores de h^2 (eta cuadrado) entre .008 y .027. Si nos fijamos en las diferencias que se dan por grupos de edad, vemos como el grupo de trabajadores jóvenes (<34 años) presenta mayores niveles de aumento de los recursos sociales que el resto de participantes y también presentan mayores niveles de disminución de demandas en comparación con el grupo de trabajadores entre 35 y 54 años. Estos últimos en comparación con los trabajadores más jóvenes (<34 años) presentan niveles mayores relacionados con la creciente demanda de desafíos laborales. Y en el caso de los trabajadores mayores (>55 años), éstos presentan niveles más altos de aumento de los recursos estructurales en comparación con los trabajadores más jóvenes y puntuaciones mayores en disminución de demandas en comparación con los participantes entre 35 y 54 años. Además, se observan niveles más altos de *crafting* cognitivo en el caso de los trabajadores más mayores que en el resto de los participantes.

Además de la edad y el género, también se ha evaluado el nivel de estudios de los participantes; aunque no se observa una influencia clara de esta variable sobre los niveles de *job crafting* (ver tabla 13). Se debe tener en cuenta que algunas de las categorías dentro de la variable nivel de estudios cuenta con una muestra reducida, por lo que estos resultados deberán interpretarse con cautela. Se han observado diferencias significativas relacionadas

con el nivel de estudios en el caso de las tres dimensiones del JCQ y de su puntuación total ($F(5, 808) = 5.68, p < .001, h^2 = .034$), encontrándose en todos los casos un tamaño del efecto pequeño: *crafting* de tarea ($F(5, 808) = 3.71, p = .002, h^2 = .022$), *crafting* relacional ($F(5, 808) = 3.11, p = .009, h^2 = .019$) y *crafting* cognitivo ($F(5, 808) = 3.93, p = .002, h^2 = .024$). En lo que se refiere a las dimensiones de la JCS, también se han observado diferencias significativas en el caso de la creciente demanda de desafíos laborales ($F(5, 808) = 2.84, p = .015, h^2 = .017$) y de la disminución de demandas ($F(5, 808) = 7.32, p < .001, h^2 = .043$), con un tamaño del efecto moderado en el caso de esta última. También es reducida -tendencial en este caso- la influencia del nivel de estudios en la dimensión aumento de recursos estructurales ($F(5, 808) = 1.89, p = .093, h^2 = .012$).

Tabla 12

Diferencias por grupos de edad en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones

	<34 años		35-54 años		>55 años		<i>F</i> (2,811)	η^2	Post Hoc
	(a)		(b)		(c)				
	M	DT	M	DT	M	DT			
JCQ (total)	4.58	0.65	4.56	0.75	4.72	0.79	1.99	.005	-
<i>Crafting</i> de tarea	4.67	0.68	4.79	0.78	4.85	0.76	2.74 [†]	.007	-
<i>Crafting</i> cognitivo	4.50	0.93	4.48	1.12	4.84	1.04	4.46*	.011	c>a*, c>b*
<i>Crafting</i> relacional	4.58	0.96	4.38	0.98	4.46	1.05	2.86 [†]	.007	a>b [†]
JCS (total)	4.77	0.61	4.68	0.62	4.75	0.63	2.02	.005	-
Aumento de recursos estructurales	6.04	0.66	6.18	0.65	6.28	0.70	4.70**	.011	b>a [†] , c>a*
Disminución de demandas	3.69	1.00	3.43	1.10	3.75	1.19	6.00**	.015	a>b*, c>b*
Aumento de recursos sociales	4.42	1.17	3.99	1.26	3.81	1.35	11.33***	.027	a>b***, a>c**
Creciente demanda de desafíos	5.15	0.95	5.35	0.97	5.35	1.07	3.31*	.008	b>a*

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, [†] $p < .10$

Si profundizamos en las diferencias observadas entre los participantes en función de su nivel de estudios, vemos como las personas que indican haber cursado estudios universitarios de tercer ciclo presentan puntuaciones mayores en el JCQ que las que han cursado estudios universitarios de primer o segundo ciclo y aquellas que han cursado bachiller. También las personas que han cursado estudios universitarios de tercer ciclo, en el caso del *crafting* de tarea, han obtenido puntuaciones mayores en comparación con aquellas que han realizado estudios de primer y segundo ciclo en la universidad -siendo una diferencia tendencial en este caso ($p=.054$)- y del *crafting* cognitivo comparando con quienes han alcanzado estudios de bachiller. Si observamos las diferencias entre grupos en la dimensión de disminución de demandas, el patrón cambia y son las personas con estudios primarios las que indican mayores niveles en comparación con las personas con estudios de bachiller o superiores. En este caso, la muestra con la que se cuenta es reducida, por lo que habría que valorar la significancia de estos resultados.

Por otro lado, se ha tenido en cuenta el puesto de trabajo o categoría laboral de los participantes, y aún considerando que son pocas las personas en las categorías más bajas, se han encontrado diferencias significativas en las puntuaciones totales del JCQ y el JCS y todas las dimensiones de *job crafting* (ver tabla 14). Nos encontramos con diferencias significativas y con tamaños del efecto moderados en el caso del *crafting* de tarea ($F(7, 806)= 7.72$, $p<.001$, $h^2 = .063$), el *crafting* cognitivo ($F(7, 806)= 8.11$, $p<.001$, $h^2 = .066$) y la creciente demanda de desafíos laborales ($F(7, 806)= 7.93$, $p<.001$, $h^2 = .064$). La mayor diferencia se ha encontrado para la puntuación total del JCQ ($F(7, 806)= 9.41$, $p<.001$, $h^2 = .076$). En la mayoría de los casos, las personas pertenecientes a puestos de dirección han tenido puntuaciones mayores que aquellas en categorías laborales ligeramente inferiores, como técnicos científicos o técnicos de apoyo. Excepto en el caso de la disminución de las demandas en la que los trabajadores de la categoría de servicios, han obtenido puntuaciones mayores que aquellos pertenecientes a categorías superiores

como las de dirección o técnicos de apoyo. En el caso del aumento de los recursos estructurales, todas las categorías laborales superiores -dirección, técnicos científicos, de apoyo, etc.- han obtenido puntuaciones mayores que los trabajadores considerados como no cualificados.

Otra de las variables sociodemográficas que suele tenerse en cuenta en el ámbito laboral y que también hemos incluido en nuestro estudio es el nivel de ingresos económicos, aunque si observamos tanto las puntuaciones totales como las diferentes dimensiones de *job crafting*, parece tener un efecto limitado sobre ellas (ver tabla 15). En el caso de la puntuación total y dimensiones del JCQ, únicamente se observan diferencias significativas para el *crafting* de tarea ($F(3, 810) = 4.24, p = .006, h^2 = .015$) y con un tamaño del efecto pequeño. Siendo las personas que indican recibir ingresos brutos anuales por encima de 36.000 euros las que tienen mayores niveles de *crafting* de tarea en comparación con las dos categorías inmediatamente inferiores. Para las dimensiones y puntuación total de la JCS el efecto del nivel de ingresos es algo mayor, siendo significativo en todos los casos, excepto para la puntuación total y la dimensión aumento de los recursos sociales, aunque en este último caso, existe también cierta tendencia ($F(3, 810) = 2.105, p = .098, h^2 = .008$). En todos los casos, el tamaño del efecto de estas diferencias es pequeño y se observa entre las personas trabajadoras que indican ganar más de 36.000 euros anuales y aquellos que indican ganar entre 12.000-24.000 o menos de 12.000 euros. Una vez más, en el caso de la dimensión de disminución de demandas laborales se observa un patrón de respuestas diferentes en el que las personas trabajadoras que se incluyen en las categorías que menos ingresos anuales tienen, indican mayores niveles que las personas que ganan por encima de 36.000 euros.

Por último, se han valorado los años totales de vida laboral, encontrando también cierto efecto sobre las capacidades de *job crafting* de las personas trabajadoras (ver tabla 16). No se han encontrado diferencias significativas

en ninguna de las dos puntuaciones totales, pero si en el caso de la dimensión de aumento de los recursos sociales de la JCS ($F(3, 810) = 8.00, p < .001, h^2 = .029$) y en el *crafting* de tarea del JCQ ($F(3, 810) = 4.74, p = .003, h^2 = .017$). Las diferencias significativas entre el grupo de personas que llevan más de 20 años trabajando y aquellas que llevan menos de 5 años, se han encontrado en los niveles del *crafting* de tarea, aumento de los recursos estructurales y creciente demanda de desafíos laborales. Es de destacar que las personas que llevan más de 20 años trabajando han indicado menores niveles de aumento de los recursos sociales en comparación con el resto de las categorías.

Tabla 13

Diferencias por nivel de estudios en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones

	Incompletos (a)		Primarios (b)		Secundaria (c)		Bachiller (d)		Univ. 1º-2º (e)		Univ. 3º (f)		F (5,808)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
JCQ (total)	5.66	0.37	4.56	0.81	4.37	0.85	4.40	0.87	4.50	0.73	4.71	0.67	5.68***	.034	f>d*, f>e**
Crafting de tarea	5.80	0.28	4.68	0.82	4.45	1.05	4.71	0.86	4.68	0.75	4.87	0.69	3.71**	.022	f>e†
Crafting cognitivo	5.50	0.42	4.58	1.20	4.27	1.42	4.24	1.22	4.42	1.06	4.68	1.00	3.93**	.024	f>d*, f>e†
Crafting relacional	5.70	0.42	4.44	1.04	4.37	0.95	4.24	1.17	4.35	1.00	4.57	0.91	3.11**	.019	-
JCS (total)	4.71	0.20	5.03	0.70	4.80	0.97	4.71	0.69	4.66	0.60	4.74	0.60	1.22	.007	-
Aumento de recursos estructurales	6.90	0.14	6.20	0.80	5.81	0.86	6.17	0.84	6.12	0.66	6.19	0.60	1.89†	.012	-
Disminución de demandas	3.41	1.53	4.95	0.89	4.52	1.29	3.65	1.01	3.53	1.04	3.42	1.11	7.32***	.043	b>d*, b>e**, b>f**, c>e*, c>f**
Aumento de recursos sociales	3.10	0.14	3.96	1.23	4.13	1.59	3.99	1.41	3.99	1.23	4.19	1.25	1.24	.008	-
Creciente demanda de desafíos	5.70	0.98	5.02	1.13	4.77	1.32	5.23	1.13	5.22	0.99	5.42	0.90	2.84*	.017	-

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 14

Diferencias por categoría laboral en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones

	Dirección (a)		Téc. científicos (b)		Téc. apoyo (c)		Oficina (d)		Servicios (e)		Otros cualificados (f)		No cualificados (g)		F (7,806)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
JCQ (total)	4.76	0.62	4.63	0.66	4.17	0.85	4.45	0.71	4.79	0.75	4.53	0.71	3.90	1.16	9.41***	.076	a>c***, b>c***
Crafting de tarea	4.98	0.62	4.76	0.70	4.47	0.87	4.53	0.67	4.95	0.85	4.70	0.88	4.04	1.39	7.72***	.063	a>b [†] , a>c***, a>d*, b>c [†]
Crafting cognitivo	4.66	0.97	4.70	0.95	3.96	1.23	4.34	1.06	4.91	1.03	4.26	1.11	3.76	1.16	8.11***	.066	a>c***, b>c***, c>c*
Crafting relacional	4.63	0.88	4.42	0.97	4.09	1.15	4.47	0.99	4.50	0.97	4.61	0.92	3.92	1.17	3.83***	.032	a>c***
JCS (total)	4.83	0.57	4.66	0.60	4.57	0.65	4.80	0.60	4.98	0.79	4.66	0.64	3.94	0.75	4.73***	.040	a>c [†]
Aumento de rec. estructurales	6.32	0.53	6.14	0.60	6.01	0.71	6.04	0.69	6.10	0.80	5.78	0.84	4.96	1.45	6.49***	.053	a>b*, a>g**, b>g*, c>g [†] , d>g [†] , e>g [†]
Disminución de demandas	3.41	1.12	3.47	1.13	3.63	1.02	3.86	0.92	4.46	0.97	4.16	1.11	3.60	1.10	4.57***	.038	e>a*, e>b*
Aumento de rec. sociales	4.23	1.33	4.04	1.20	3.80	1.29	4.37	1.02	4.33	1.30	3.86	1.23	3.20	0.54	2.44*	.021	-
Creciente demanda de desafíos	5.63	0.78	5.23	0.97	5.04	1.03	5.13	0.97	5.12	1.36	4.92	1.14	4.08	0.81	7.93***	.064	a>b**, a>c***, a>d [†] , a>g [†]

Nota: *p<05, **p<01, ***p<001, †p<10

Tabla 15

Diferencias por nivel de ingresos en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones

	Menos de 12.000 (a)			Entre 24.000 (b)			Entre 24.000 y 36.000 (c)			Más de 36.000 (d)			F (3,810)	η^2	Post Hoc
	12.000 (a)			24.000 (b)			36.000 (c)			36.000 (d)					
	M	DT		M	DT		M	DT		M	DT				
JCQ (total)	4.70	0.79		4.55	0.71		4.51	0.78		4.62	0.68		1.65	.006	-
<i>Crafting</i> de tarea	4.70	0.83		4.67	0.74		4.72	0.80		4.89	0.69		4.24**	.015	d>b*, d>c [†]
<i>Crafting</i> cognitivo	4.82	1.08		4.50	1.01		4.44	1.13		4.54	1.06		2.11 [†]	.008	-
<i>Crafting</i> relacional	4.59	1.01		4.48	0.97		4.38	0.99		4.43	0.99		0.84	.003	-
JCS (total)	4.66	0.66		4.74	0.63		4.65	0.66		4.74	0.56		1.15	.004	-
Aumento de recursos estructurales	6.02	0.86		6.07	0.71		6.13	0.68		6.25	0.55		4.16**	.015	d>b*
Disminución de demandas	3.82	1.15		3.70	1.13		3.52	1.07		3.36	1.05		5.71**	.021	a>d*, b>c**
Aumento de recursos sociales	3.97	1.38		4.20	1.15		3.93	1.22		4.13	1.34		2.10 [†]	.008	-
Creciente demanda de desafíos	4.98	1.25		5.18	0.93		5.25	1.01		5.48	0.89		7.03***	.025	d>a**, d>b**, d>c [†]

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, [†]p<.10

Nota. *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 16

Diferencias por años de vida laboral en las puntuaciones totales del JCQ y del JCS y sus dimensiones

	Menos de 5 años (a)				Entre 5-10 años (b)				Entre 10-20 años (c)				Más de 20 años (d)				F (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
JCQ (total)	4.54	0.62	4.68	0.70	4.53	0.75	4.60	0.76	4.53	0.75	4.60	0.76	4.53	0.75	4.60	0.76	1.38	.005	-
<i>Crafting</i> de tarea	4.58	0.75	4.77	0.68	4.72	0.78	4.88	0.74	4.72	0.78	4.88	0.74	4.72	0.78	4.88	0.74	4.74**	.017	d>a**, d>c [†]
<i>Crafting</i> cognitivo	4.44	0.94	4.67	0.98	4.46	1.09	4.56	1.12	4.46	1.09	4.56	1.12	4.46	1.09	4.56	1.12	1.35	.005	-
<i>Crafting</i> relacional	4.58	0.86	4.59	1.01	4.41	0.94	4.38	1.05	4.41	0.94	4.38	1.05	4.41	0.94	4.38	1.05	2.12 [†]	.008	-
JCS (total)	4.74	0.59	4.77	0.65	4.71	0.64	4.67	0.59	4.71	0.64	4.67	0.59	4.71	0.64	4.67	0.59	0.76	.003	-
Aumento de rec. estructurales	6.00	0.65	6.08	0.66	6.15	0.64	6.23	0.68	6.15	0.64	6.23	0.68	6.15	0.64	6.23	0.68	4.03**	.015	d>a*
Disminución de demandas	3.73	0.94	3.68	1.18	3.48	1.10	3.45	1.09	3.48	1.10	3.45	1.09	3.48	1.10	3.45	1.09	2.61*	.010	-
Aumento de rec. sociales	4.41	1.13	4.26	1.27	4.17	1.23	3.83	1.30	4.17	1.23	3.83	1.30	4.17	1.23	3.83	1.30	8.00***	.029	a>d**, b>d*, c>d*
Creciente demanda de desafíos	5.01	1.06	5.27	0.87	5.28	1.00	5.42	0.94	5.28	1.00	5.42	0.94	5.28	1.00	5.42	0.94	4.75**	.017	d>a**

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, [†]p<.10

6.3.1.2. *Análisis de los niveles de engagement en base a variables sociodemográficas.*

En relación con las puntuaciones medias obtenidas en el *engagement*, aunque no existen datos normativos concretos para muestra española, sí que puede resultar interesante fijarse en los datos publicados en el manual del UWES (Schaufeli y Bakker, 2003). Se puede decir que las personas de esta muestra indican niveles de *engagement* que se consideran promedio, tanto teniendo en cuenta la puntuación global ($M=4,22$; $DT=1,08$), como si nos fijamos en cada una de las dimensiones: vigor ($M=4,13$; $DT=1,16$), dedicación ($M=4,42$; $DT=1,26$) y absorción ($M=4,10$; $DT=1,19$). La variabilidad en el caso de las puntuaciones del *engagement* es mayor en comparación con el resto de las variables (ver Tabla 9).

Si observamos la relación existente entre la puntuación global de *engagement* y cada una de las dimensiones, vemos como nos encontramos con correlaciones positivas, significativas y muy altas (entre .86 y .93). Y también entre moderadas y altas si observamos la relación existente entre las propias dimensiones (entre .63 y .82). Lo que apoya que en pasos futuros de este estudio se vaya a considerar la puntuación total del *engagement* y no cada una de las dimensiones por separado.

No existe relación ni diferencias significativas relacionadas con el género en el caso de la puntuación global del *engagement* ($t(811) = -0.39$, $p=.69$) (ver tabla 17) y tampoco para ninguna de las tres dimensiones.

Tabla 17

Diferencias de género en engagement y sus dimensiones

	Hombres		Mujeres		$t(811)$	d
	M	DT	M	DT		
<i>Engagement</i>	4.20	1.07	4.23	1.09	-0.39	0.02
Vigor	4.10	1.15	4.14	1.16	-0.51	0.03
Dedicación	4.38	1.24	4.45	1.27	-0.76	0.05
Absorción	4.11	1.19	4.09	1.20	0.21	0.01

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, † $p<.10$

Si nos fijamos en cambio en la edad, sí que existe cierto efecto sobre la puntuación global del *engagement* ($F(2, 811)=5.82$, $p=.003$, $h^2 = .014$) y dos de sus dimensiones: vigor ($F(2, 811)=9.53$, $p<.001$, $h^2 = .023$) y dedicación ($F(2, 811)=4.41$, $p=.012$, $h^2 = .011$), en cualquier caso con tamaños del efecto bajos (ver tabla 18). Profundizando en las diferencias entre los grupos de edad, son los trabajadores mayores de 55 años los que informan de mayores niveles de *engagement* en comparación con el resto de los participantes, también en el caso de las dimensiones de vigor y dedicación.

Tabla 18

Diferencias por grupos de edad en engagement y sus dimensiones

	<34 años		35-54 años		>55 años		<i>F</i> (2,811)	η^2	Post Hoc
	(a)		(b)		(c)				
	M	DT	M	DT	M	DT			
<i>Engagement</i>	4.06	1.07	4.22	1.08	4.52	1.05	5.82**	.014	c>a**, c>b [†]
Vigor	3.90	1.16	4.15	1.14	4.52	1.09	9.53***	.023	b>a*, c>a***, c>b*
Dedicación	4.27	1.29	4.42	1.26	4.74	1.13	4.41*	.011	c>a*
Absorción	4.02	1.15	4.10	1.20	4.31	1.22	1.94	.005	-

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, [†] $p<.10$

Se observa un efecto del nivel de estudios sobre los niveles de la puntuación global de *engagement* ($F(5, 808)= 4.37$, $p=.001$, $h^2 = .026$) y sus tres dimensiones, aunque con tamaños del efecto bajos, sobre todo cuando hablamos de personas con niveles de formación alto (ver tabla 19). En los casos en los que se han encontrado diferencias significativas entre los diferentes grupos, han sido las personas con estudios universitarios de 3º ciclo las que han mostrado niveles significativamente mayores de *engagement*, vigor y dedicación que las personas con estudios de bachiller o estudios universitarios de 1º y 2º ciclo.

También se observan diferencias en el *engagement* en función de la categoría o puesto laboral, ya que en todos los casos se han encontrado

diferencias con significaciones muy altas y tamaños del efecto moderados, incluso cercanos a altos en el caso de la puntuación total del *engagement* ($F(7, 806) = 12.974, p < .001, h^2 = .101$) y de la dimensión de dedicación ($F(7, 806) = 12.971, p < .001, h^2 = .101$). Las diferencias que se han encontrado se centran, en todos los casos, sobre todo entre las categorías laborales superiores -dirección y gerencia y técnicos científicos- y las categorías laborales inmediatamente posteriores y aquellos/as que indican tener una profesión no cualificada (ver tabla 20).

Si se tienen en cuenta los ingresos también se observan diferencias en el *engagement*, con un efecto significativo -aunque pequeño- ($F(3, 810) = 6.77, p < .001, h^2 = .024$) y en las dimensiones de vigor ($F(3, 810) = 7.24, p < .001, h^2 = .026$), dedicación ($F(3, 810) = 4.37, p = .005, h^2 = .016$) y absorción ($F(3, 810) = 5.26, p < .001, h^2 = .019$). Siendo las personas con ingresos mayores de 36.000 euros las que tienen puntuaciones mayores de *engagement* -tanto en lo que se refiere a la puntuación global como a cada una de sus dimensiones-, en contraposición con las personas que indican ganar entre 12.000 y 24.000 o entre 24.000 y 36.000 euros anuales (ver tabla 21).

Los años de vida laboral parecen dar lugar a diferencias significativas en los niveles globales de *engagement* ($F(3, 810) = 4.66, p = .003, h^2 = .017$) y sus dimensiones, encontrándose el tamaño del efecto mayor en la dimensión de vigor ($F(3, 810) = 6.91, p < .001, h^2 = .025$). En todos los casos, han sido las personas que llevan más de 20 años trabajando las que informan de mayores niveles de *engagement* en comparación con los y las trabajadores que llevan menos de 5 años en el mundo laboral (ver tabla 22).

Tabla 19

Diferencias por nivel de estudios en engagement y sus dimensiones

	Incompletos (a)		Primarios (b)		Secundaria (c)		Bachiller (d)		Univ. 1°-2° (e)		Univ. 3° (f)		F (5,808)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
<i>Engagement</i>	4.94	1.49	3.73	1.07	4.05	1.05	3.92	1.31	4.11	1.11	4.39	0.97	4.37**	.026	f>d*, f>e*
<i>Vigor</i>	5.00	1.41	3.90	1.38	3.90	0.98	3.80	1.45	4.03	1.18	4.29	1.03	3.71**	.022	f>d*
<i>Dedicacion</i>	4.66	1.88	4.06	1.33	4.11	1.11	4.12	1.47	4.29	1.29	4.62	1.14	3.85**	.023	f>d†, f>e*
<i>Absorcion</i>	5.16	1.17	3.23	1.25	4.15	1.23	3.83	1.39	4.02	1.21	4.25	1.11	3.75**	.023	-

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 20

Diferencias por categoría laboral en engagement y sus dimensiones

	Dirección (a)		Téc. científicos (b)		Téc. apoyo (c)		Oficina (d)		Servicios (e)		Otros cualificados (f)		No cualificados (g)		F (7,806)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Engagement	4.54	0.85	4.32	1.02	3.81	1.24	3.62	1.13	4.00	1.30	3.38	1.39	2.42	0.99	12.974***	.101	a>c***, a>d***, a>f*, a>g**, b>c**, b>d**, b>g*
Vigor	4.50	0.93	4.15	1.12	3.77	1.29	3.53	1.22	4.14	1.33	3.45	1.28	2.80	0.76	10.23***	.082	a>c***, a>d***, b>d*
Dedicación	4.74	1.00	4.59	1.18	4.00	1.37	3.71	1.30	4.14	1.76	3.33	1.42	2.06	1.30	12.971***	.101	a>c***, a>d***, a>f*, a>g**, b>c**, b>d**, b>g**
Absorción	4.39	1.01	4.23	1.12	3.67	1.39	3.63	1.18	3.71	1.39	3.36	1.60	2.40	1.27	8.98***	.072	a>c***, a>d**, a>g*, b>c**

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 21

Diferencias por nivel de ingresos en engagement y sus dimensiones

	Menos de 12.000 (a)		Entre 12.000 y 24.000 (b)		Entre 24.000 y 36.000 (c)		Más de 36.000 (d)		<i>F</i> (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
<i>Engagement</i>	4.15	1.35	4.00	1.14	4.15	1.08	4.42	0.94	6.77***	.024	d>b***, d>c*
Vigor	4.05	1.28	3.90	1.19	4.06	1.19	4.35	1.04	7.24***	.026	d>b***, d>c*
Dedicación	4.31	1.59	4.23	1.34	4.36	1.23	4.61	1.11	4.37**	.016	d>b**
Absorción	4.11	1.43	3.90	1.28	4.03	1.18	4.30	1.06	5.26**	.019	d>b**

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 22

Diferencias por años de vida laboral en engagement y sus dimensiones

	Menos de 5 años (a)		Entre 5-10 años (b)		Entre 10-20 años (c)		Más de 20 años (d)		<i>F</i> (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
<i>Engagement</i>	3.88	1.14	4.18	1.02	4.21	1.04	4.34	1.10	4.66**	.017	c>a [†] , d>a**
Vigor	3.78	1.13	3.95	1.13	4.12	1.13	4.31	1.16	6.91***	.025	d>a**, d>b*
Dedicación	4.09	1.42	4.40	1.19	4.41	1.21	4.53	1.25	3.25*	.012	d>a*
Absorción	3.78	1.23	4.21	1.14	4.10	1.16	4.17	1.22	3.15*	.012	d>a*

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, [†]p<.10

6.3.1.3. *Burnout y diferencias relacionadas con variables sociodemográficas.*

En el caso del *burnout* laboral, tomamos como referencia las tres dimensiones que componen el constructo: desgaste emocional, cinismo y eficacia profesional. En la Tabla 9 pueden observarse las puntuaciones medias y desviaciones típicas para cada una de estas dimensiones, siendo similares en el caso de las dimensiones de desgaste emocional ($M= 2.31$; $DT= 1.38$) y cinismo ($M=1.85$; $DT=1.35$), pero con una puntuación media mayor en el caso de la eficacia profesional ($M=4.75$; $DT=0.79$).

Estas tres dimensiones están relacionadas de manera significativa entre sí, encontrando una correlación alta y positiva entre las dimensiones de cinismo y desgaste emocional ($r= .68$). Las correlaciones con la dimensión de eficacia profesional son también significativas, aunque algo más bajas y negativas, siendo de $-.34$ en el caso del cinismo y de $-.21$ para el desgaste emocional.

En lo que se refiere a la influencia de las variables sociodemográficas sobre los niveles de *burnout* laboral en esta muestra, se puede comenzar indicando que las diferencias encontradas en relación con el género no han sido significativas (ver tabla 23).

Tabla 23

Diferencias de género en las dimensiones de burnout

	Hombres		Mujeres		$t(811)$	d
	M	DT	M	DT		
Desgaste emocional	2.26	1.37	2.36	1.40	-0.99	0.07
Cinismo	1.82	1.34	1.87	1.36	-0.60	0.04
Eficacia profesional	4.80	0.76	4.71	0.81	1.48	0.10

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, † $p<.10$

La edad también da lugar a diferencias significativas sobre la dimensión de eficacia profesional ($F(2, 811)=5.12$, $p=.006$, $h^2=.012$), aunque muestra un tamaño del efecto reducido. Son las personas menores de 34 años las que muestran menores niveles de eficacia profesional en comparación con los otros dos grupos de edad (ver tabla 24).

Tabla 24

Diferencias por grupos de edad en las dimensiones de burnout

	<34 años		35-54 años		>55 años		F (2,811)	η^2	Post Hoc
	(a)		(b)		(c)				
	M	DT	M	DT	M	DT			
Desgaste emocional	2.39	1.35	2.31	1.40	2.10	1.36	1.36	.003	-
Cinismo	2.01	1.40	1.82	1.34	1.63	1.29	2.80 [†]	.007	-
Eficacia profesional	4.62	0.75	4.78	0.80	4.91	0.75	5.12**	.012	b>a*, c>a*

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, [†] $p<.10$

En lo que se refiere al nivel de estudios, únicamente se han encontrado diferencias significativas en el caso de la eficacia profesional ($F(5, 808)=2.25$, $p=.047$, $h^2=.014$) pero, en este caso también, con un tamaño del efecto muy reducido y sin mostrar diferencias concretas intragrupo (ver tabla 25).

La categoría o puesto laboral que ocupa la persona, si que parece tener un efecto sobre las diferentes dimensiones del *burnout* laboral, siendo una diferencia tendencial en el caso de la dimensión desgaste emocional ($F(7,806)=1.93$, $p=.062$, $h^2=.016$); pero con diferencias significativas y tamaños del efecto moderados en el caso del cinismo ($F(7,806)=7.36$, $p<.001$, $h^2=.060$); y de la eficacia profesional ($F(7,806)=8.89$, $p<.001$, $h^2=.072$). En el caso del cinismo, son las categorías laborales inferiores como los y las técnicos de apoyo o los y las empleados/as de oficina los que muestran niveles mayores que categorías laborales superiores. Pero si nos centramos en analizar la dimensión de eficacia profesional, el patrón cambia y son las categorías

laborales superiores las que muestran niveles mayores en comparación con otros puestos de menor categoría (ver tabla 26).

En esta caso también son observables diferencias en las dimensiones de cinismo ($F(3,810)= 4.60$, $p=.003$, $h^2 = .017$) y eficacia profesional ($F(3,810)= 8.52$, $p<.001$, $h^2 = .031$) en función del nivel de ingresos de las personas participantes en este estudio, con tamaños de efecto bajos (ver tabla 27). Las personas con ingresos anuales mayores de 36.000 euros anuales son las que muestran niveles menores de cinismo, pero mayores niveles de eficacia profesional en comparación con personas trabajadores con menores ingresos.

Si tenemos en cuenta los años de vida laboral, observamos diferencias significativas en las dimensiones de cinismo ($F(3,810)= 2.90$, $p=.034$, $h^2 = .011$) y eficacia profesional ($F(3,810)= 7.29$, $p<.001$, $h^2 = .026$), pero con tamaños del efecto muy reducidos una vez más (ver tabla 28). Las personas que llevan menos tiempo en activo (menos de 5 años) muestran mayores niveles de cinismo que aquellas que llevan más de 20 años trabajando. Y en relación a la eficacia profesional, las personas que llevan más años trabajando (más de 10 años) se perciben como más eficaces profesionalmente que las personas que llevan menos de 5 años de vida laboral.

Tabla 25

Diferencias por nivel de estudios en las dimensiones de burnout

	Incompletos (a)		Primarios (b)		Secundaria (c)		Bachiller (d)		Univ. 1º-2º (e)		Univ. 3º (f)		F (5,808)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Desgaste emocional	1.80	2.26	2.44	1.35	2.23	1.16	2.33	1.54	2.37	1.43	2.24	1.31	0.39	.002	-
Cinismo	2.60	1.98	2.20	1.28	1.70	1.19	2.03	1.64	1.88	1.35	1.76	1.28	0.92	.006	-
Eficacia Profesional	4.33	0.94	4.58	0.99	4.65	0.55	4.62	0.97	4.69	0.81	4.85	0.72	2.25*	.014	-

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, † $p < .10$

Tabla 26

Diferencias por categoría laboral en las dimensiones de burnout

	Dirección (a)		Téc. científicos (b)		Téc. apoyo (c)		Oficina (d)		Servicios (e)		Otros cualificados (f)		No cualificados (g)		F (7,806)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Desgaste emocional	2.28	1.38	2.19	1.30	2.39	1.34	2.77	1.46	2.23	1.54	1.81	1.36	3.32	1.72	1.93 [†]	.016	-
Cinismo	1.53	1.12	1.78	1.33	2.16	1.45	2.67	1.47	1.95	1.56	2.07	1.39	3.36	0.54	7.36***	.060	c>a*d>a***, d>b**
Eficacia profesional	4.95	0.64	4.78	0.80	4.58	0.78	4.52	0.81	4.55	0.85	4.41	0.60	2.93	0.49	8.89***	.072	a>c***, a>d*, a>g***, b>g***c>g**, d>g**, e>g*, f>g [†]

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, [†]p<.10

Tabla 27

Diferencias por nivel de ingresos en las dimensiones de burnout

	Menos de 12.000 (a)			Entre 12.000 y 24.000 (b)			Entre 24.000 y 36.000 (c)			Más de 36.000 (d)			<i>F</i> (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT		M	DT		M	DT		M	DT				
Desgaste emocional	2.19	1.46		2.46	1.42		2.32	1.32		2.21	1.38		1.55	.006	-
Cinismo	1.97	1.48		2.00	1.41		1.97	1.39		1.62	1.22		4.60**	.017	b>d*, c>d*
Eficacia profesional	4.62	0.90		4.57	0.87		4.74	0.79		4.91	0.67		8.52***	.031	d>a [†] , d>b***, d>c [†]

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, [†]p<.10

Tabla 28

Diferencias por años de vida laboral en las dimensiones de *burnout*

	Menos de 5 años (a)		Entre 5-10 años (b)		Entre 10-20 años (c)		Más de 20 años (d)		F (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Desgaste emocional	2.57	1.38	2.29	1.26	2.31	1.43	2.22	1.38	1.63	.006	-
Cinismo	2.15	1.47	1.87	1.30	1.88	1.32	1.71	1.34	2.90*	.011	a>d*
Eficacia profesional	4.45	0.78	4.70	0.76	4.77	0.77	4.86	0.80	7.29***	.026	c>a**, d>a***

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

6.3.1.4. *Significado atribuido al trabajo e influencia de variables sociodemográficas.*

Y haciendo referencia a la variable de significado atribuido al trabajo, las puntuaciones medias obtenidas son también muy similares tanto para la puntuación total ($M=3.95$; $DT=0.79$) como para cada una de las tres dimensiones, siendo la puntuación media más baja en el caso de la dimensión de motivación por un bien mayor ($M=3.77$; $DT=0.96$) (ver tabla 9). Las correlaciones de la puntuación total del significado atribuido al trabajo con las tres dimensiones correspondientes son muy altas (entre .86 y .91) y también las relaciones entre las propias dimensiones (entre .63 y .82).

En lo que se refiere al género se observan diferencias significativas tanto tomando como referencia la puntuación total del significado en el trabajo ($t(811)=-2.60$, $p=.009$, $d=0.19$) como centrándonos en las dimensiones de creación de significado a través del trabajo ($t(811)=-3.00$, $p=.003$, $d=0.21$) y de motivación por un bien mayor ($t(811)=-2.39$, $p=.017$, $d=0.17$), pero no en el caso del significado positivo, aunque también se presenta cierta tendencia ($t(811)=-1.73$, $p=.083$, $d=0.12$). En todos los casos son las mujeres las que presentan puntuaciones medias mayores, aunque las diferencias pueden considerarse pequeñas (ver tabla 29).

Tabla 29

Diferencias de género en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones

	Hombres		Mujeres		$t(811)$	d
	M	DT	M	DT		
Significado en el trabajo	3.87	0.82	4.02	0.75	-2.60**	0.19
Significado positivo	4.03	0.83	4.13	0.82	-1.73 [†]	0.12
Creación de significado a través del trabajo	3.86	0.94	4.05	0.81	-3.00**	0.21
Motivación por un bien mayor	3.68	1.00	3.84	0.90	-2.39*	0.17

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, [†] $p<.10$

También se observan diferencias en función de la edad tanto en los niveles de significado atribuido al trabajo general ($F(2, 811) 4.60, p=.010, h^2 = .011$), como en las dimensiones de significado positivo ($F(2, 811)=6.55, p=.002, h^2 = .016$) y creación de significado ($F(2, 811)=3.82, p=.022, h^2 = .009$) (ver tabla 30). Los trabajadores mayores (>55 años) son los que indican tener niveles mayores tanto de significado en el trabajo general como de significado positivo en comparación con el resto de los participantes y también niveles mayores de creación de significado a través del trabajo en comparación concretamente con los trabajadores entre 35 y 54 años.

Tabla 30

Diferencias por grupos de edad en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones

	<34 años		35-54 años		>55 años		F (2,811)	η^2	Post Hoc
	(a)		(b)		(c)				
	M	DT	M	DT	M	DT			
Significado en el trabajo	3.89	0.77	3.93	0.80	4.18	0.72	4.60*	.011	c>a*, c>b*
Significado positivo	3.97	0.86	4.08	0.82	4.34	0.70	6.55**	.016	c>a**, c>b*
Creación de significado a través del trabajo	3.95	0.82	3.91	0.90	4.19	0.88	3.82*	.009	c>a [†] , c>b*
Motivación por un bien mayor	3.74	0.91	3.74	0.99	3.96	0.83	2.01	.005	-

Nota: * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$, [†] $p<.10$

Las diferencias en función del nivel de estudios también son estadísticamente significativas en el significado atribuido al trabajo a nivel global ($F(5, 808)= 5.67, p<.001, h^2 = .034$) y para cada una de sus dimensiones, si bien los tamaños del efecto son entre bajos y moderados en todas las variables (ver tabla 31). En el caso de la puntuación total, las personas que indican haber cursado estudios universitarios de 3º ciclo muestran niveles mayores de significado en el trabajo que el resto de los participantes del estudio con estudios superiores -bachiller y estudios universitarios de 1º y 2º ciclo ($p=.078$)-. Si nos fijamos en las dimensiones del significado en el trabajo, se

observa un patrón similar; ya que son las personas con estudios universitarios de 3° ciclo las que muestran niveles mayores de significado positivo -en este caso es una diferencia tendencial ($p=.057$)-, de creación de significado a través del trabajo y de motivación por un bien mayor, en comparación con las personas con estudios de bachiller. En referencia a esta última dimensión del significado, las personas con estudios universitarios también muestran diferencias entre ellas. Las personas con estudios universitarios de tercer ciclo muestran niveles mayores que las que han cursado estudios universitarios de primer o segundo ciclo, siendo esta una diferencia tendencial ($p=.080$), aunque no estadísticamente significativa.

Las diferencias en función del puesto o categoría laboral muestran tamaños del efecto muy superiores en comparación con el resto de las variables del estudio (ver tabla 32); sobre todo en lo referente a la puntuación global de significado atribuido al trabajo ($F(7, 806)= 15.50, p<.001, h^2= .119$) y la motivación por un bien mayor ($F(7, 806)= 16.46, p<.001, h^2= .125$). Se observa un patrón similar entre las categorías laborales en lo que se refiere a las variables relacionadas con el significado, ya que son las categorías superiores -dirección/gerencia y técnicos científicos- los/as que indican puntuaciones significativamente mayores en comparación con los técnicos de apoyo, empleados de oficina o trabajadores no cualificados.

Por lo que se refiere al nivel de ingresos, las diferencias son observables tanto para la puntuación total como para cada una de las tres dimensiones, aunque con tamaños del efecto muy pequeños (ver tabla 33). En las comparaciones entre los diferentes grupos, únicamente se han encontrado diferencias significativas en la dimensión de significado positivo -las personas que indican ganar por encima de 36.000, tienen mayores niveles que las que ganan entre 12 y 24.000 ($p= .019$)- y la dimensión que relaciona el significado en el trabajo con un bien mayor -en este caso, son las personas que se encuentran en la franja menor de ingresos (menos de 12.000) las que

presentan puntuaciones mayores que las que indican ganar entre 12.000 y 24.000 ($p = .044$).

En nuestro estudio se observa un efecto bastante limitado de los años de vida laboral sobre los niveles de significado en el trabajo (ver tabla 34), observando únicamente diferencias significativas para la dimensión del significado positivo ($F(3, 810) = 3.67$, $p = .012$, $h^2 = .013$) y haciendo referencia a que las personas que indican llevar más de 20 años trabajando, tienen puntuaciones mayores que los que llevan menos de 5 años.

Tabla 31

Diferencias por nivel de estudios en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones

	Incompletos (a)		Primarios (b)		Secundaria (c)		Bachiller (d)		Univ. 1º-2º (e)		Univ. 3º (f)		F (5,808)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Significado en el trabajo	4.40	0.28	3.72	0.96	3.68	0.81	3.64	0.88	3.89	0.79	4.08	0.73	5.67***	.034	$f > d^{**}, f > e^{\dagger}$
Significado positivo	4.50	0.70	3.90	1.10	3.88	0.77	3.86	0.93	4.02	0.84	4.19	0.77	3.21***	.019	$f > d^{\dagger}$
Creación de significado a través del trabajo	5.00	0.00	3.80	1.13	3.68	1.12	3.61	1.03	3.91	0.87	4.08	0.82	5.17***	.031	$f > d^{**}$
Motivación por un bien mayor	3.66	0.00	3.40	0.91	3.41	0.79	3.37	1.05	3.70	0.94	3.93	0.93	6.13***	.037	$f > d^{***}, f > e^{\dagger}$

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, $^{\dagger}p < .10$

Nota. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, $^{\dagger}p < .10$

Tabla 32

Diferencias por categoría laboral en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones

	Dirección		Téc. científicos (b)		Téc. apoyo (c)		Oficina (d)		Servicios (e)		Otros cualificados (f)		No cualificados (g)		F (7,806)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Significado en el trabajo	4.08	0.63	4.17	0.73	3.50	0.80	3.56	0.77	3.97	0.85	3.35	0.80	2.94	1.33	15.50***	.119	a>c***, a>d***, b>c***, b>d***, b>f*, b>g*
Significado positivo	4.25	0.64	4.24	0.78	3.75	0.84	3.61	0.91	3.99	0.99	3.53	0.90	2.85	1.47	12.08***	.095	a>c***, a>d***, a>g*, b>c***, b>d***, b>g*
Creación de significado a través del trabajo	4.12	0.73	4.12	0.79	3.47	0.89	3.68	0.98	4.01	0.98	3.35	1.12	3.00	1.84	10.81***	.086	a>c***, b>c***, b>d*
Motivación por un bien mayor	3.81	0.86	4.12	0.87	3.18	1.00	3.38	0.74	3.91	0.82	3.10	0.58	3.00	0.66	16.46***	.125	a>c***, b>a*, b>c***, b>d***, b>f*

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 33

Diferencias por nivel de ingresos en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones

	Menos de 12.000 (a)				Entre 12.000 y 24.000 (b)				Entre 24.000 y 36.000 (c)				Más de 36.000 (d)				F (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Significado en el trabajo	4.09	0.86	3.85	0.84	3.89	0.80	4.02	0.72	2.93*	.011	-								-
Significado positivo	4.09	1.01	3.96	0.91	4.03	0.79	4.20	0.73	3.69*	.013	d>b*								d>b*
Creación de significado a través del trabajo	4.10	1.06	3.89	0.93	3.87	0.91	4.04	0.78	2.62*	.010	-								-
Motivación por un bien mayor	4.07	0.82	3.67	0.97	3.74	0.98	3.78	0.94	2.80*	.010	a>b*								a>b*

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Tabla 34

Diferencias por años de vida laboral en el significado atribuido al trabajo y sus dimensiones

	Menos de 5 años (a)				Entre 5-10 años (b)				Entre 10-20 años (c)				Más de 20 años (d)				F (3,810)	η^2	Post Hoc
	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT	M	DT			
Significado en el trabajo	3.81	0.77	4.00	0.79	3.90	0.81	4.01	0.77	4.01	0.81	4.01	0.77	4.01	0.77	4.01	0.77	2.09 [†]	.008	-
Significado positivo	3.88	0.88	4.09	0.85	4.04	0.81	4.18	0.80	4.18	0.81	4.18	0.80	4.18	0.80	4.18	0.80	3.67*	.013	d>a*
Creación de significado a través del trabajo	3.89	0.84	4.01	0.86	3.90	0.90	4.00	0.88	4.00	0.90	4.00	0.88	4.00	0.88	4.00	0.88	1.03	.004	-
Motivación por un bien mayor	3.65	0.94	3.85	0.95	3.73	0.99	3.80	0.93	3.80	0.99	3.80	0.93	3.80	0.93	3.80	0.93	.11	.004	-

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, [†] $p < .10$

6.3.2. Relación entre *job crafting* y otras variables implicadas en el bienestar en el trabajo (*engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo).

Para poder dar respuesta a la segunda y tercera hipótesis de este estudio, se han analizado las relaciones que existen entre las variables principales incluidas en el mismo.

En lo que se refiere al *job crafting*, antes se ha hecho referencia a la relación entre sus diferentes dimensiones y en esta sección analizamos su relación con el resto de las variables principales en nuestro estudio -*engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo-, diferenciando cada uno de los modelos de *job crafting* evaluados (ver tabla 35).

Por un lado, todas las dimensiones y también la puntuación global del JCQ muestran una relación positiva y significativa con el *engagement* global y sus tres dimensiones. Las correlaciones más altas se observan si analizamos la relación de *engagement* con la puntuación global del JCQ, con coeficientes de correlación entre .55 y .45, siendo aun así correlaciones que podrían considerarse bajas. De las dimensiones del JCQ la que muestra correlaciones mayores con el *engagement* es el *crafting* cognitivo ($r=.50$), seguido del *crafting* de tarea ($r=.45$) y el *crafting* relacional ($r=.33$). También es la dimensión de *crafting* cognitivo la que presenta una relación mayor con cada una de las dimensiones de *engagement*: vigor ($r=.46$), dedicación ($r=.48$) y absorción ($r=.42$).

Analizando la puntuación global y dimensiones del JCS, se observa que es la dimensión de creciente demanda de desafíos la que muestra mayores correlaciones con el *engagement* ($r=.48$) y también con cada una de sus dimensiones: vigor ($r=.44$), dedicación ($r=.45$) y absorción ($r=.40$). El resto de las dimensiones y puntuación global del JCS también muestran correlaciones significativas y positivas con el *engagement*, excepto en el caso de la dimensión disminución de demandas laborales, con la que no se han encontrado relaciones significativas.

Tabla 35

Correlación entre Job Crafting (y sus dimensiones) y las variables de engagement, burnout y significado en el trabajo y dimensiones correspondientes

	JCQ	Crafting Tarea	Crafting Cognitivo	Crafting Relacional	JCS	Aumento rec. estruct.	Disminución demandas	Aumento rec. soc.	Creciente demandas
<i>Engagement</i>	.55***	.45***	.50***	.33***	.38***	.45***	-.01	.18***	.48***
Vigor	.52***	.41***	.46***	.32***	.34***	.41***	.002	.14***	.44***
Dedicación	.52***	.43***	.48***	.31***	.37***	.45***	.001	.18***	.45***
Absorción	.45***	.37***	.42***	.26***	.37***	.35***	-.03	.17***	.40***
Significado trabajo	.63***	.42***	.63***	.38***	.30***	.33***	-.005	.16***	.38***
Significado positivo	.55***	.40***	.55***	.32***	.31***	.36***	.01	.14***	.37***
Creación significado	.62***	.40***	.61***	.40***	.33***	.30***	.02	.21***	.35***
Mot. por bien mayor	.51***	.32***	.52***	.32***	.18***	.21***	-.05	.09**	.30***
Cinismo	-.34***	-.29***	-.29***	-.22***	-.17***	-.28***	.09**	-.07	-.29***
Desgaste emocional	-.23***	-.19***	-.19***	-.14***	-.08**	-.18***	.01	.02	-.15***
Eficacia profesional	.45***	.40***	.39***	.26***	.33***	.49***	-.03	.11**	.47***

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

Existe también una relación positiva y significativa entre la puntuación global y dimensiones del JCQ y las puntuaciones relacionadas con el significado atribuido al trabajo. En este caso, las correlaciones más altas se observan tanto con la puntuación global del JCQ como con la dimensión de *crafting* cognitivo (entre .51 y .63, lo que podrían considerarse correlaciones moderadas). Se podría destacar la correlación entre la puntuación global del significado atribuido al trabajo y el JCQ y la dimensión de *crafting* cognitivo, que es de .63. La relación de la dimensión de creación de significado a través del trabajo y el *crafting* cognitivo también es de considerar ($r=.61$).

En el caso de la puntuación global y dimensiones del JCS, existen también relaciones positivas y significativas con la variable y dimensiones que representan el significado atribuido al trabajo, pero con correlaciones mucho menores (entre .38 y .09). Siendo la dimensión de creciente demanda de desafíos laborales la que presenta una mayor relación con el significado atribuido al trabajo (entre .38 y .30). La dimensión de disminución de demandas laborales del JCS es también una excepción en este caso, ya que no presenta relación significativa con el significado atribuido al trabajo.

La última de las variables cuya relación con el *job crafting* vamos a analizar en este estudio, es el *burnout*, representada por sus tres dimensiones. Tanto la puntuación global del JCQ como las tres dimensiones que la componen presentan relaciones significativas y negativas con las dimensiones de desgaste emocional (entre -.14 y -.23) y cinismo (entre -.22 y -.34), siendo aún así correlaciones bajas. El patrón cambia en lo que se refiere a la dimensión de eficacia profesional del *burnout* y se observan relaciones significativas, positivas y algo más altas en comparación con las otras dos dimensiones de *burnout* (entre .26 y .45). Si nos fijamos en las dimensiones del JCS se observa un patrón similar para la puntuación global del JCS y las dimensiones de aumento de recursos estructurales y creciente demanda de desafíos, con relaciones significativas y negativas -pero con correlaciones menores en

comparación con los resultados del JCQ- con las dimensiones de desgaste emocional (entre -0.18 y -0.08) y cinismo ($r=-0.29$ y $r=-0.17$), y correlaciones positivas y significativas en el caso de la dimensión de eficacia profesional ($r=0.49$ y $r=0.33$). Observamos cómo la dimensión de aumento de recursos sociales y disminución de demandas muestran patrones diferentes al resto. El aumento de los recursos sociales se relaciona de manera positiva con eficacia profesional ($r=0.11$) y de manera negativa con cinismo ($r=-0.07$), siendo ambas correlaciones muy pequeñas. Pero no hay relación significativa con desgaste emocional. Y, por último, la dimensión de disminución de demandas sigue mostrando un patrón diferente relacionándose únicamente con la dimensión de cinismo y de manera positiva ($r=0.09$), aunque el coeficiente de correlación es muy bajo.

Nos centramos ahora en la relación entre el *engagement* y el significado atribuido al trabajo. Como se observa en la Tabla 36, en general las correlaciones entre las puntuaciones y globales y dimensiones tanto del *engagement* como del significado atribuido al trabajo son positivas y moderadas-altas en todos los casos. Resulta destacable que la correlación entre las puntuaciones globales es de $.73$ y que el coeficiente entre las dimensiones de “significado positivo” y “dedicación” es el más elevado ($r=0.78$), siendo ésta la dimensión del *engagement* que muestra correlaciones mayores con las variables relacionadas con el significado atribuido al trabajo (entre $.78$ y $.54$). En cambio, es la dimensión “motivaciones por un bien mayor” del significado atribuido al trabajo la que muestra las correlaciones más bajas (entre $.54$ y $.41$).

La relación entre *engagement* y *burnout* sigue el patrón esperado. La relación de la puntuación global y dimensiones de *engagement* con desgaste emocional y cinismo es significativa y negativa, con puntuaciones bajas-moderadas (entre -0.63 y -0.23); mientras que con eficacia profesional, la

relación de las variables de *engagement* es positiva y significativa también en todos los casos, con puntuaciones moderadas (entre .58 y .47).

Por último, se ha analizado la relación entre el significado atribuido al trabajo y el *burnout*. Se observan relaciones significativas pero negativas entre la puntuación global y dimensiones del significado laboral y las dimensiones de desgaste emocional (entre -.42 y -.29) y cinismo (entre -.56 y -.42) del *burnout*, con correlaciones algo mayores en el caso de esta segunda. Y el patrón es el esperado para la dimensión de eficacia profesional del *burnout*, mostrando correlaciones positivas con todas las variables relacionadas con el significado atribuido al trabajo (entre .48 y .38).

Tabla 36

Correlaciones entre engagement, burnout, significado en el trabajo y sus correspondientes dimensiones

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. <i>Engagement</i>										
2. Vigor	.91***									
3. Dedicación	.93***	.82***								
4. Absorción	.86***	.63***	.68***							
5. Significado trabajo	.73***	.64***	.75***	.59***						
6. Significado positivo	.76***	.67***	.78***	.59***	.92***					
7. Creación significado	.68***	.59***	.67***	.57***	.91***	.82***				
8. Motiv. bien mayor	.52***	.45***	.54***	.41***	.81***	.63***	.65***			
9. Cinismo	-.58***	-.56***	-.63***	-.37***	-.54***	-.56***	-.45***	-.42***		
10. Desgaste emocional	-.46***	-.52***	-.49***	-.23***	-.38***	-.42***	-.31***	-.29***	.68***	
11. Eficacia profesional	.58***	.53***	.56***	.47***	.48***	.47***	.43***	.38***	-.34***	-.21***

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10

6.3.2.1. Relación explicativa entre *job crafting* y *engagement*.

Se ha comprobado el valor predictor de cada uno de los modelos teóricos de *job crafting* sobre el *engagement* realizando un análisis de regresión lineal múltiple por pasos, en el que se han incluido también variables sociodemográficas relacionadas con el *engagement* y que son significativas en este contexto y que han demostrado una correlación con *engagement* como la edad ($r = .12$), el nivel de estudios ($r = .14$), categoría laboral ($r = -.20$), el nivel de ingresos ($r = .13$), los años totales de vida laboral ($r = .12$) y el tiempo en el puesto de trabajo actual ($r = .09$).

En primer lugar, se ha comprobado el valor predictor de cada una de las dimensiones del JCS, junto con las variables sociodemográficas, sobre la puntuación total de *engagement*, obteniendo como resultado seis modelos significativos (ver tabla 37). En el primero de ellos únicamente se incluye como variable predictora la dimensión creciente demanda de desafíos [$F(1, 812) = 248.555$, $p < .001$] con una varianza explicada del 23,3%. En el segundo modelo se incluyen las dimensiones de creciente demanda de desafíos y aumento de los recursos estructurales [$F(2, 811) = 166.921$, $p < .001$] con una varianza explicada del 29%, lo que supone un aumento de capacidad explicativa del 5,7%. En el último de los modelos significativos (modelo 6), se incluyen las dos dimensiones del JCS mencionadas hasta ahora junto con las variables sociodemográficas de categoría laboral, nivel de estudios y edad, y la dimensión de aumento de recursos sociales [$F(6, 807) = 61.887$, $p < .001$]. Este modelo explica el 31% de la varianza en la variable de *engagement*, pero en comparación con el segundo modelo el cambio es únicamente del 2,4%.

De las variables incluidas en este modelo 6, la que presenta un mayor peso es la dimensión de creciente demanda de desafíos ($\beta = .299$, $p < .001$), seguida de la dimensión de aumento de recursos estructurales ($\beta = .269$, $p < .001$). Y con una diferencia algo mayor, pero con un peso significativo en el valor predictor de la variable *engagement*, estarían la categoría laboral

($\beta = -.082$, $p = .009$) el nivel de estudios ($\beta = .078$, $p = .014$), la edad ($\beta = .080$, $p = .009$) y el aumento de recursos sociales ($\beta = .065$, $p = .038$), quedando fuera del modelo la dimensión de disminución de demandas laborales del JCS y las variables sociodemográficas relacionadas con el nivel de ingresos, la antigüedad en el puesto de trabajo y los años de vida laboral.

En segundo lugar, se ha comprobado el valor predictor del modelo teórico de Wrzesniewski y Dutton (2001) sobre el *engagement*, incluyendo también algunas variables sociodemográficas como la edad, el nivel de estudios, la categoría laboral, el nivel de ingresos, los años de antigüedad en el puesto de trabajo actual y los años de vida laboral. Se han obtenido 5 modelos significativos (ver tabla 38). El primero de ellos únicamente incluye la dimensión del JCQ del *crafting* cognitivo [$F(1, 812) = 283.837$, $p < .001$] que consigue explicar el 25,8% de la varianza en *engagement*. En el segundo de los modelos se suma el *crafting* de tarea [$F(2, 811) = 194.498$, $p < .001$], con lo que se alcanzaría a explicar el 32,2% de la varianza en el *engagement*, con un cambio en la capacidad explicativa del 6,5% respecto al modelo anterior. El último de los modelos significativos (modelo 5) en el que se incluyen las tres dimensiones del JCQ -*crafting* de tarea, *crafting* cognitivo, *crafting* relacional- junto con las variables sociodemográficas de categoría laboral y nivel de ingresos [$F(5, 808) = 89.235$, $p < .001$], alcanzaría a explicar el 35,2%.

Dentro de este último modelo, la variable que muestra un peso mayor es la de *crafting* cognitivo ($\beta = .354$, $p < .001$), seguida del *crafting* de tarea ($\beta = .238$, $p < .001$), *crafting* relacional ($\beta = .104$, $p = .001$), categoría laboral ($\beta = -.101$, $p = .001$) y nivel de ingresos ($\beta = .095$, $p = .001$). Las variables que se quedarían fuera de este modelo serían las variables sociodemográficas relacionadas con la edad, el nivel de estudios, los años de antigüedad en el puesto de trabajo y los años totales de vida laboral.

Tabla 37

Análisis de regresión múltiple para predecir el engagement en base a las dimensiones del JCS y variables sociodemográficas

Variable	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4			Modelo 5			Modelo 6		
	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β
Constante	1.37	.18		-.58	.30		-.32	.30		-.68	.35		-1.01	.38		-1.19	.39	
Demanda de desafíos	.53	.03	.484***	.37	.03	.342***	.36	.03	.328***	.35	.03	.323***	.35	.03	.319***	.33	.03	.299***
Aumento rec. estructurales				.45	.05	.278***	.44	.05	.270***	.44	.05	.273***	.43	.05	.269***	.43	.05	.269***
Categoría laboral							-.06	.01	-.112***	-.05	.01	-.093**	-.04	.01	-.083**	-.04	.01	-.082**
Nivel de estudios										.08	.04	.063*	.09	.04	.077*	.10	.04	.078*
Edad													.007	.003	.067*	.009	.003	.080**
Aumento rec. sociales																.05	.02	.065*
R ² ajustada	.233			.290			.301			.304			.307			.310		
F	248.555***			166.921***			117.771***			89.709***			73.097***			61.887***		
ΔR^2				.057			.0121			.004			.004			.004		

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, $\dagger p < .10$. B= coeficiente no estandarizado, ET= error típico de B, β = coeficiente estandarizado.

Tabla 38

Análisis de regresión múltiple para predecir el engagement en base a las dimensiones del JCQ y variables sociodemográficas

Variable	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4			Modelo 5		
	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β
Constante	1.89	.14		.51	.20		.74	.21		.55	.21		.34	.22	
<i>Crafting</i> cognitivo	.51	.03	.509***	.38	.03	.384***	.37	.03	.375***	.34	.03	.345***	.35	.03	.354***
<i>Crafting</i> de tarea				.40	.04	.284***	.39	.04	.273***	.36	.04	.252***	.34	.04	.238***
Categoría laboral							-.06	.01	-.127***	-.06	.01	-.127***	-.05	.01	-.101**
<i>Crafting</i> relacional										.10	.03	.098**	.11	.03	.104**
Nivel de ingresos										.10	.03	.095**	.10	.03	.095**
R ² ajustada	.258			.322			.337			.344			.352		
F	283.837***			194.498***			139.031***			107.757***			89.235***		
ΔR^2				.065			.016			.008			.008		

Nota: *p<.05, **p<.01, ***p<.001, †p<.10. B= coeficiente no estandarizado, ET= error típico de B, β = coeficiente estandarizado

6.3.2.2. Relación explicativa entre *job crafting* y significado atribuido al trabajo.

Al demostrar una correlación significativa con las variables significado atribuido al trabajo, se han incluido como variables control las siguientes: edad ($r = .09$), género ($r = .09$), nivel de estudios ($r = .16$), puesto o categoría laboral ($r = -.18$) y antigüedad en el puesto de trabajo actual ($r = .08$).

En primer lugar, se ha comprobado el valor predictor de cada una de las dimensiones del JCS, junto con las variables sociodemográficas, sobre la puntuación total del significado atribuido al trabajo y se han obtenido seis modelos significativos (ver tabla 39). En el primero de ellos únicamente se incluye como variable predictora la dimensión creciente demanda de desafíos [$F(1, 812) = 143.714$, $p < .001$] con una varianza explicada del 14,9%. En el segundo modelo se incluyen las dimensiones de creciente demanda de desafíos y aumento de los recursos estructurales [$F(2, 811) = 85.848$, $p < .001$] con una varianza explicada algo mayor, del 17,3%, lo que supone un aumento de capacidad explicativa limitada del 2,4%. En el último de los modelos significativos (modelo 6), se incluyen las dimensiones de creciente demanda de desafíos y aumento de los recursos estructurales junto con las variables sociodemográficas de nivel de estudios, género, categoría laboral y edad -en este orden- [$F(6, 807) = 36.186$, $p < .001$]. Este modelo explica en total el 21,2% de la varianza de los niveles de significado atribuido al trabajo, aunque el cambio respecto al primer modelo es de solo el 6,2%.

Dentro de este último modelo, la variable que muestra un peso mayor es la de creciente demanda de desafíos ($\beta = .279$, $p < .001$), seguida de la otra dimensión de *job crafting*: aumento de recursos estructurales ($\beta = .172$, $p < .001$) y de las variables sociodemográficas incluidas en el modelo: género ($\beta = .121$, $p < .001$), nivel de estudios ($\beta = .092$, $p = .007$), puesto de trabajo ($\beta = -.083$, $p = .013$) y la edad ($\beta = .077$, $p = .018$). Las variables que se quedarían fuera de este modelo serían las dimensiones de aumento de recursos sociales

y disminución de demandas laborales y los años de antigüedad en el puesto de trabajo.

En segundo lugar, se ha comprobado el valor predictor de cada una de las dimensiones del JQS, junto con las variables sociodemográficas, sobre la puntuación total del significado atribuido al trabajo y también se han obtenido seis modelos significativos (ver tabla 40). En el primero de ellos únicamente se incluye como variable predictora la dimensión de *crafting* cognitivo [$F(1, 812) = 536.900, p < .001$] con una varianza explicada del 39,8%. En el segundo modelo se incluye además la dimensión de *crafting* de tarea [$F(2, 811) = 298.168, p < .001$] con una varianza explicada algo mayor, del 42,4%, lo que supone un aumento de capacidad explicativa limitada del 2,6%. En el último de los modelos significativos (modelo 6), se incluyen las tres dimensiones del JCQ y las variables sociodemográficas relacionadas con la categoría laboral, el nivel de estudios y la edad [$F(6, 807) = 111.187, p < .001$]. Este modelo explica en total el 45,3% de la varianza de los niveles de significado atribuido al trabajo.

Dentro de este último modelo, la variable que muestra un peso mayor es la de *crafting* cognitivo ($\beta = .500, p < .001$), seguida de las otras dos dimensiones del JCQ: *crafting* de tarea ($\beta = .132, p < .001$) y *crafting* relacional ($\beta = .134, p < .001$). Y las variables de categoría laboral ($\beta = -.072, p = .010$), nivel de estudios ($\beta = .069, p = .015$) y edad ($\beta = .063, p = .021$); quedándose fuera del modelo las variables de género y años de antigüedad en el puesto actual.

Tabla 39

Análisis de regresión múltiple para predecir el significado en el trabajo en base a las dimensiones del JCS y las variables sociodemográficas

Variable	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4			Modelo 5			Modelo 6		
	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β
Constante	2.30	.14		1.36	.24		.91	.26		.86	.26		1.11	.27		.83	.30	
Creciente demanda de desafíos	.31	.03	.388***	.24	.03	.295***	.23	.03	.280***	.23	.03	.289***	.23	.03	.282***	.22	.03	.279***
Aumento de los recursos estructurales				.22	.04	.182***	.22	.04	.184***	.22	.04	.184***	.21	.04	.177***	.20	.04	.172***
Nivel Estudios							.11	.03	.121***	.10	.03	.106***	.07	.03	.077*	.09	.03	.092**
Género										.16	.05	.100**	.17	.05	.110***	.19	.05	.121***
Categoría laboral													-.04	.01	-.093**	-.03	.01	-.083*
Edad																.006	.003	.077*
R ² ajustada	.149			.173			.186			.195			.202			.202		
F	143.714***			85.848***			63.031***			50.236***			42.070***			36.186***		
ΔR^2				.024			.015			.010			.008			.005		

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, [†] $p < .10$. B= coeficiente no estandarizado, ET= error típico de B, β = coeficiente estandarizado.

Tabla 40

Análisis de regresión múltiple para predecir el significado atribuido al trabajo en base a las dimensiones del JCQ y las variables sociodemográficas

Variable	Modelo 1			Modelo 2			Modelo 3			Modelo 4			Modelo 5			Modelo 6		
	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β	B	ET	β
Constante	1.85	.09		1.21	.14		1.03	.14		1.16	.15		.95	.18		.70	.21	
<i>Crafting</i> cognitivo	.46	.02	.631***	.41	.02	.552***	.38	.02	.513***	.37	.02	.506***	.37	.02	.503***	.37	.02	.500***
<i>Crafting</i> de tarea				.19	.03	.178***	.16	.03	.150***	.15	.03	.142***	.15	.03	.141***	.14	.03	.132***
<i>Crafting</i> relacional							.10	.02	.128***	.10	.02	.128***	.10	.02	.126***	.11	.02	.134***
Categoría laboral										-.04	.01	-.098***	-.03	.01	-.081**	-.03	.01	-.072**
Nivel Estudios													.05	.03	.055*	.06	.03	.069*
Edad																.005	.002	.063*
R ² ajustada	.397			.422			.435			.443			.446			.448		
F	536.900***			298.168***			209.425***			162.940***			131.639***			111.187***		
ΔR^2				.026			.013			.009			.003			.004		

Nota: * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, [†] $p < .10$. B= coeficiente no estandarizado, ET= error típico de B, β = coeficiente estandarizado.

6.3.3. Efecto mediador del significado atribuido al trabajo en la relación entre *el job crafting* y el *engagement*.

La cuarta hipótesis planteada en este estudio hace referencia a la existencia de un efecto mediador de la variable significado en el trabajo en la relación entre *job crafting* y *engagement*. Para comprobarla, se han analizado dos modelos de mediación por separado: el primero en el que se han incluido como variables precedentes o predictoras las tres dimensiones de *job crafting* que se proponen en el modelo de Wrzeniewski y Dutton (2001) y el segundo incluyendo como predictoras las cuatro dimensiones de *job crafting* planteadas desde el modelo teórico de Tims y Bakker (2010). Aunque se ha comprobado que en nuestro estudio algunas de las dimensiones de *job crafting* no muestran relación con el *engagement*, se ha optado por incluir todas las dimensiones en el modelo de mediación respetando y priorizando así la propuesta teórica de cada uno de los autores. Además, como se ha indicado en el apartado de análisis de datos, se incluyen como variables control las variables sociodemográficas relacionadas con el *engagement* en este estudio.

El primero de los modelos de mediación que se han analizado está representado en la Figura 7, en el que se incluyen las tres dimensiones del JCQ como variables predictoras, controlando la edad, nivel de estudios, categoría laboral, el nivel de ingresos, y tanto los años de vida laboral como los años trabajando en el puesto actual. Y se pone a prueba el papel mediador de la puntuación total del significado atribuido al trabajo con el *engagement* como variable resultado.

En el modelo se observa como la relación que muestran las variables predictoras respecto a la mediadora son significativas: *crafting* de tarea ($b = .14$, $ET = .03$, $t(804) = 4.42$, $p < .001$), *crafting* cognitivo ($b = .37$, $ET = .02$, $t(804) = 16.27$, $p < .001$) y *crafting* relacional ($b = .10$, $ET = .02$, $t(804) = 4.43$, $p < .001$). Del mismo modo, la relación entre el significado atribuido al trabajo como variable mediadora y el *engagement* como variable resultado, también

ha sido significativa ($b = .87$, $ET = .04$, $t(803) = 20.61$, $p < .001$). En la tabla 41 se detallan los efectos directos y efectos totales de las dimensiones del JCQ sobre el *engagement* y en la tabla 42 se muestran los resultados para los efectos indirectos, teniendo en cuenta el efecto de la variable significado atribuido al trabajo.

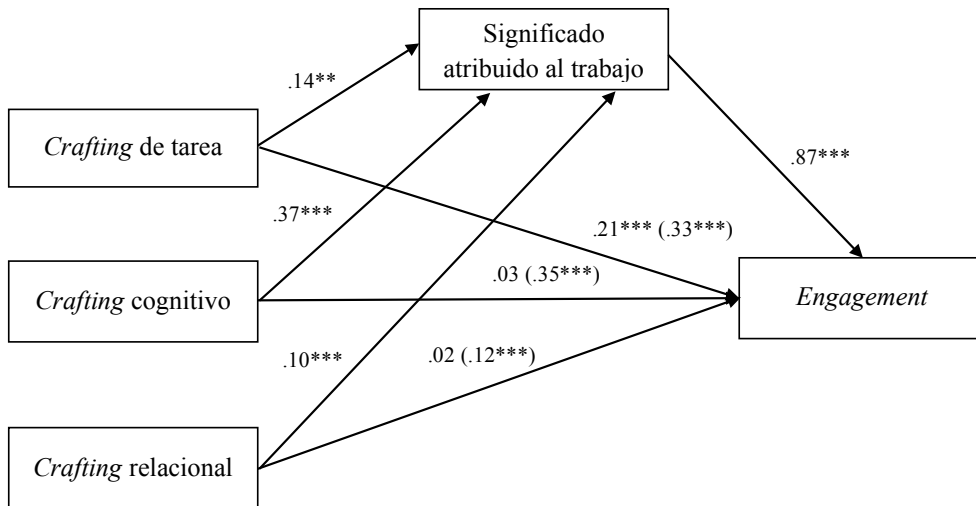


Figura 7. Modelo de mediación simple entre las dimensiones del JCQ y el *engagement*, con el significado atribuido al trabajo como variable mediadora. Valores no estandarizados. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tabla 41

Efectos directos y efectos totales de las dimensiones del JCQ sobre el engagement

	Efecto directo (c')					Efecto total (c)				
	B	ET	t	LL	UL	B	ET	t	LL	UL
<i>Crafting de tarea</i>	.21	.04	5.51***	.136	.287	.33	.04	7.11***	.242	.426
<i>Crafting cognitivo</i>	.03	.03	1.01	-.029	.093	.35	.03	10.51***	.287	.419
<i>Crafting relacional</i>	.02	.03	.92	-.030	.082	.12	.03	3.36***	.049	.186

Nota: Valores no estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, † $p < .10$

Tabla 42

Efectos indirectos de las dimensiones del JCQ sobre el engagement

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
<i>Crafting</i> de tarea	.12	.03	.057	.185	.08	.02	.040	.129	.37
<i>Crafting</i> cognitivo	.09	.02	.040	.143	.32	.02	.270	.370	.92
<i>Crafting</i> relacional	.32	.02	.270	.375	.08	.02	.037	.130	.72

Nota: B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M= porcentaje de mediación.

Como puede observarse en la Tabla 42, los efectos indirectos son significativos para las tres dimensiones del JCQ, lo que nos indica la existencia de un efecto de mediación del significado atribuido al trabajo en la relación existente entre las tres dimensiones del JCQ y el *engagement*. En el caso del *crafting* cognitivo y el *crafting* relacional, además, el efecto directo con el *engagement* es muy cercano a 0 y deja de ser significativo cuando se controla el papel mediador del significado atribuido al trabajo ($b=.03$, $ET=.03$, $p=.313$ para el *crafting* cognitivo y $b=.02$, $ET=.03$, $p=.355$ para el *crafting* relacional), por lo que se podría confirmar la existencia de una mediación total en ambos casos. En el caso del *crafting* de tarea estaríamos hablando de una mediación parcial ya que, aunque el efecto directo sigue siendo significativo ($b=.21$, $ET=.04$, $p<.001$), es más reducido que el correspondiente efecto total ($b=.33$, $ET=.04$, $p<.001$).

En lo que se refiere al tamaño del efecto, es en la relación entre el *crafting* cognitivo y el *engagement* cuando el significado atribuido al trabajo parece tener un efecto mayor, con un efecto indirecto completamente estandarizado mayor frente a las otras dos dimensiones ($\beta=.32$, $ET=.02$, 95% IC=.270, .370), atribuyéndose la explicación del 92% del efecto total ($P_M=.92$). En el *crafting* de tarea, el efecto indirecto explicaría el 72% ($\beta=.08$, $ET=.02$, 95% IC=.037, .130, $P_M=.72$) de la relación entre esta dimensión y el *engagement*, pero teniendo en cuenta que en este caso el efecto total de

esta relación es mucho menor que en el caso del *crafting* cognitivo. Es en la relación entre el *crafting* de tarea y el *engagement* donde la variable de significado atribuido al trabajo tiene un menor efecto ($\beta=.08$, $ET=.02$, 95% $IC=.040$, $.129$, $P_M=.37$), aunque el efecto total de esta dimensión sobre el *engagement* es similar al mostrado por el *crafting* cognitivo, pero en este caso la relación directa parece tener un peso mayor que el efecto mediador a la hora de explicar la relación con la variable resultado.

En el segundo de los modelos de mediación simple estudiado se representan las cuatro dimensiones de la JCS como variables predictoras del *engagement* y se comprueba también el papel mediador del significado en el trabajo en esta relación, controlando las variables de edad, nivel de estudios, categoría laboral, el nivel de ingresos, años de vida laboral y los años trabajando en el puesto actual (ver Figura 8).

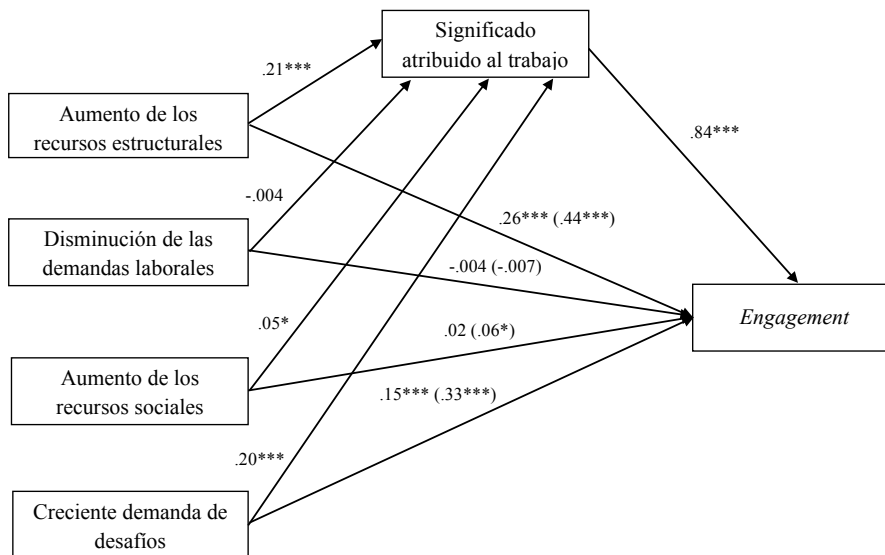


Figura 8. Modelo de mediación simple entre las dimensiones del JCS y el *engagement*, con el significado atribuido al trabajo como variable mediadora. Valores no estandarizados. * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Se observa como las dimensiones del JCS, excepto la dimensión de disminución de demandas laborales ($b = -.004$, $ET = .02$, $t(803) = -.16$, $p = .870$), muestran una relación significativa con la variable mediadora: aumento de recursos estructurales ($b = .21$, $ET = .04$, $t(803) = 4.86$, $p < .001$), aumento de recursos sociales ($b = .05$, $ET = .02$, $t(803) = 2.35$, $p = .019$) y creciente demanda de desafíos ($b = .20$, $ET = .03$, $t(803) = 6.60$, $p < .001$). También el significado atribuido al trabajo, variable mediadora, muestra una relación significativa con el *engagement* en este modelo ($b = .84$, $ET = .03$, $t(802) = 25.05$, $p < .001$).

Tabla 43

Efectos directos y efectos totales de las dimensiones del JCS sobre el engagement

	Efecto directo (c')					Efecto total (c)				
	B	ET	t	LL	UL	B	ET	t	LL	UL
Aumento rec. estructurales	.26	.04	6.17***	.178	.345	.44	.05	7.92***	.332	.551
Disminución de demandas	-.004	.02	-.17	-.048	0.40	-.007	.03	-.234	-.066	.052
Aumento rec. sociales	.02	.02	.86	-.022	.057	.06	.03	2.20*	.006	.113
Demanda de desafíos	.15	.03	5.12***	.096	.216	.33	.04	8.31***	.251	.407

Nota: Valores no estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$, † $p < .10$

Tabla 44

Efectos indirectos de las dimensiones del JCS sobre el engagement

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
Aumento rec. estructurales	.18	.04	.101	.260	.11	.02	.061	.160	.40
Disminución de demandas	-.003	.02	-.040	.033	-.003	.02	-.041	.033	-.01
Aumento rec. sociales	.04	.02	.007	.079	.05	.02	.009	.092	.70
Demanda de desafíos	.17	.03	.114	.234	.16	.02	.104	.209	.51

Nota: B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M= porcentaje de mediación.

En la Tabla 43 se observan los efectos directos y totales para cada una de las dimensiones del JCS en relación al *engagement* y en la Tabla 44, se detallan los efectos indirectos. En relación con estos últimos, todas las dimensiones del

JCS -excepto la dimensión de disminución de demandas laborales ($b = -.003$, $ET = .02$, 95% $IC = -.040, .033$)- muestran efectos indirectos significativos, lo que quiere decir que el significado atribuido al trabajo tiene un papel mediador en la relación de cada una de estas dimensiones con el *engagement*. Si analizamos cada uno de los análisis, vemos como este efecto mediador puede variar para cada una de las dimensiones. En el caso de las dimensiones de aumento de recursos estructurales y creciente demanda de desafíos, la mediación es parcial, ya que el efecto directo se mantiene como significativo ($b = .26$, $ET = .04$, $p < .001$ y $b = .15$, $ET = .03$, $p < .001$, correspondientemente) aunque más reducido en comparación con el efecto total. En el caso de la dimensión de aumento de recursos sociales, los datos nos informan de una mediación total ya que el efecto directo deja de ser significativo cuando se controla el papel de la variable mediadora ($b = .02$, $ET = .02$, $p = .390$). Pero el efecto total de esta dimensión sobre el *engagement* es muy reducido ($b = .06$, $ET = .03$, $p = .028$), por lo que el efecto explicativo de esta mediación sería también reducido.

En relación al tamaño de estos efectos, es en la relación entre la creciente demanda de desafíos laborales y el *engagement* donde el significado atribuido al trabajo parece tener una mayor influencia ($\beta = .16$, $ET = .02$, 95% $IC = .104, .209$) consiguiendo explicar el 51% de la relación ($P_M = .51$). También destaca el papel que el significado atribuido al trabajo tiene en la relación entre el aumento de los recursos estructurales y el *engagement* ($\beta = .11$, $ET = .02$, 95% $IC = .061, .160$), explicando el 40% de la misma ($P_M = .40$). Por último, en la relación entre el aumento de los recursos sociales y el *engagement*, el significado atribuido al trabajo tiene un papel mediador a considerar ($\beta = .05$, $ET = .02$, 95% $IC = .009, .092$), explicando el 70% de esta relación. Aunque en este caso, debe tenerse en cuenta una vez más que el efecto total de esta dimensión sobre el *engagement* es ciertamente reducido.

6.3.3.1. Efecto mediador de las dimensiones del significado atribuido al trabajo entre cada una de las dimensiones de job crafting y engagement.

En los análisis de mediación simple realizados, se ha comprobado que el significado atribuido al trabajo influye en la relación entre el *engagement* y las dimensiones del JCQ y las dimensiones del JCS -excepto en el caso de la dimensión de disminución de demandas laborales-. A la vista de estos resultados, se ha considerado interesante continuar profundizando en la relación existente entre *job crafting* y *engagement* analizando el papel que cada una de las dimensiones de la variable significado atribuido al trabajo puede tener en la misma; tratando de concretar si alguna de las dimensiones del significado contribuye más que el resto a explicar esta relación o si, por el contrario, la influencia de cada una de las dimensiones es similar. Para ello se han comprobado diferentes modelos mediante el análisis de mediación múltiple paralela, detallado en el apartado de análisis de datos. Se ha comprobado un modelo por cada una de las dimensiones de *job crafting* y, en esta ocasión también, se han incluido las variables de edad, nivel de estudios, puesto laboral, años de vida laboral, años en el puesto actual y nivel de ingresos como variables a controlar.

En primer lugar, se ha comprobado el posible efecto mediador de las dimensiones del significado atribuido al trabajo en la relación entre las tres dimensiones del JCQ y el *engagement*, ya que como hemos visto anteriormente, en nuestro estudio se ha encontrado que en los tres casos el significado atribuido al trabajo funciona como mediador en la relación con *engagement*.

En el primero de los modelos de mediación paralela se observa como la relación entre el *crafting* de tarea y el *engagement* está parcialmente mediada por el significado atribuido al trabajo, más concretamente, por las dimensiones de significado positivo y creación de significado a través del trabajo, manteniéndose significativo el efecto directo ($b=.21$, $ET=.03$, $t(803)=6.25$, $p<.001$) (ver Figura 9).

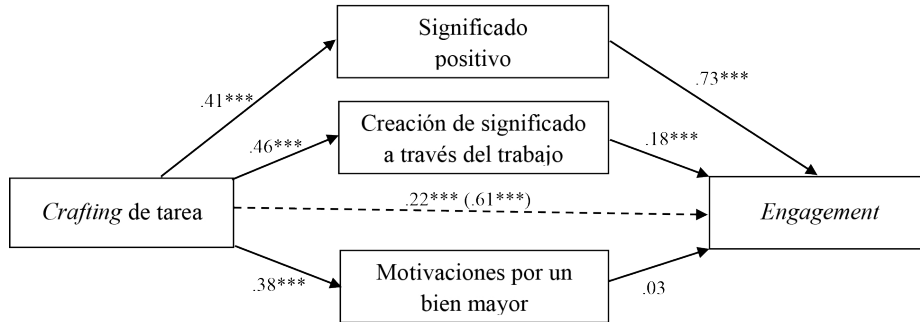


Figura 9. Modelo de mediación paralela entre el *crafting* de tarea y el *engagement*, con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras. Valores no estandarizados. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tabla 45

Efectos indirectos totales y específicos del crafting de tarea sobre el engagement y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
<i>Efectos indirectos</i>									
a	.30	.03	.231	.369	.21	.02	.161	.256	.49
b	.08	.03	.028	.135	.06	.02	.020	.095	.13
c	.01	.01	-.015	.040	.008	.009	-.010	.027	.02
Efecto total	.39	.04	.315	.466	.27	.02	.220	.322	.64
<i>Comparación por pares</i>									
a vs. b	.21	.05	.124	.316	.15	.03	.087	.220	-
a vs. c	.28	.04	.211	.364	.20	.03	.148	.523	-
b vs. c	.07	.03	.004	.136	.05	.02	.003	.094	-

Nota: a= Significado positivo, b= Creación de significado a través del trabajo, c= motivación por un bien mayor, B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M= porcentaje de mediación.

Los efectos indirectos específicos y totales se muestran en la tabla 45, indicando un efecto indirecto significativo para las dimensiones de significado positivo y creación de significado a través del trabajo, pero no en el caso de la dimensión de motivación por un bien mayor. Tanto los efectos indirectos completamente estandarizados como la comparación por pares entre los

efectos indirectos nos indican que es la dimensión de significado positivo la que tiene un peso mayor en esta mediación ($\beta=.21$, $ET=.02$, 95% IC= .161, .256), explicando el 49% del efecto total del modelo ($P_M=.49$). Tanto en comparación con la dimensión de creación de significado atribuido al trabajo ($\beta=.06$, $ET=.02$, 95% IC= .020, .095, $P_M=.13$) como con la de motivación por un bien mayor ($\beta=.008$, $ET=.009$, 95% IC= -.010, .027, $P_M=.02$).

El segundo de los modelos de mediación paralela representado en la Figura 10 muestra una mediación parcial de las dimensiones del significado atribuido al trabajo en la relación entre el *crafting* cognitivo y el *engagement*, con un efecto directo significativo ($b=.10$, $ET=.03$, $t(803)= 3.28$, $p=.001$), pero menor que el efecto total ($b=.50$, $ET=.03$, $t(803)= 16.46$, $p<.001$).

Son las dimensiones de significado positivo y creación de significado atribuido al trabajo las que influyen en la relación entre el *crafting* cognitivo y el *engagement*, siendo los efectos indirectos específicos significativos en el caso de ambas (ver Tabla 46). Pero no se observa mediación en el caso de la dimensión de motivación por un bien mayor ($b=.009$, $ET=.02$, 95% IC= -.024, .043). Los valores de los efectos indirectos completamente estandarizados nos indican un peso mayor de la dimensión de significado positivo; confirmándose esta diferencia en la comparación por pares en la que se muestra la dimensión de significado positivo como un mediador más fuerte ($\beta=.30$, $ET=.03$, 95% IC= .251, .360), llegando a explicar el 60% del efecto total ($P_M=.60$), en comparación con la creación de significado en el trabajo ($\beta=.08$, $ET=.03$, 95% IC= .027, .142, $P_M=.16$) y la motivación por un bien mayor ($\beta=.009$, $ET=.02$, 95% IC= -.023, .043, $P_M=.02$).

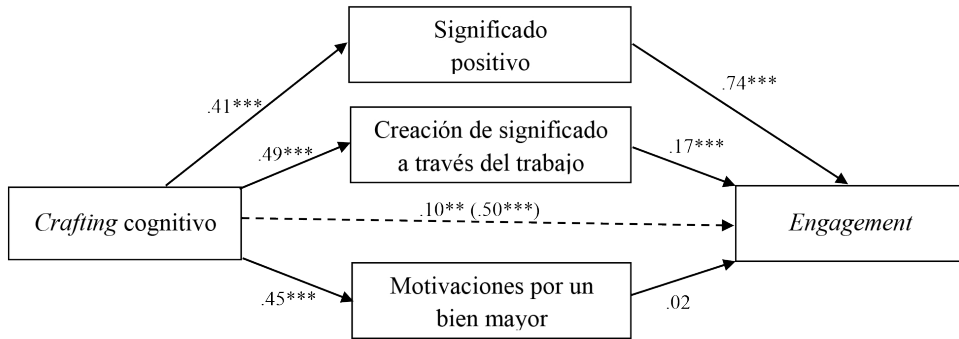


Figura 10. Modelo de mediación paralela entre el *crafting* cognitivo y el *engagement*, con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras. Valores no estandarizados. * $p < .05$, ** $p < .01$, *** $p < .001$

Tabla 46

Efectos indirectos totales y específicos del crafting cognitivo sobre el engagement y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
<i>Efectos indirectos</i>									
a	.31	.03	.251	.368	.30	.03	.251	.360	.60
b	.08	.03	.027	.146	.08	.03	.027	.142	.16
c	.009	.02	-.024	.043	.009	.02	-.023	.043	.02
Efecto total	.40	.03	.345	.462	.40	.03	.347	.451	.79
<i>Comparación por pares</i>									
a vs. b	.22	.05	.126	.320	.22	.05	.125	.314	-
a vs. c	.30	.03	.229	.370	.30	.03	.227	.364	-
b vs. c	.08	.04	.005	.150	.08	.04	.005	.149	-

Nota: a= Significado positivo, b= Creación de significado a través del trabajo, c= motivación por un bien mayor, B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M= porcentaje de mediación.

El tercer modelo de mediación paralela comprobado es el relacionado con la tercera dimensión del JCQ, el *crafting* relacional (ver Figura 11). Al igual que en el caso de las dos dimensiones del JCQ analizadas hasta el momento, se observa una mediación parcial que viene dada por el efecto de

las dimensiones de significado positivo y creación de significado a través del trabajo. El efecto directo entre el *crafting* relacional y el *engagement*, aunque reducido, se mantiene significativo en este modelo ($b=.08$, $ET=.03$, $t(803)=3.19$, $p=.001$).

Los efectos indirectos específicos y totales se muestran en la tabla 47, en la que se observan que los efectos indirectos son significativos en el caso de las dos primeras dimensiones del significado atribuido al trabajo, pero no para la dimensión relacionada con la motivación por un bien mayor ($b=.009$, $ET=.01$, 95% IC= $-.012$, $.031$). Los efectos indirectos completamente estandarizados nos indican un peso mayor de la dimensión de significado positivo en la mediación ($\beta=.18$, $ET=.02$, 95% IC= $.138$, $.232$), explicando el 55% del efecto total ($P_M=.55$). Y el efecto de esta dimensión, es también más fuerte en comparación con el efecto de la dimensión de creación de significado a través del trabajo ($\beta=.06$, $ET=.02$, 95% IC= $.022$, $.099$, $P_M=.17$) y de significado por un bien mayor ($\beta=.009$, $ET=.01$, 95% IC= $-.011$, $.029$, $P_M=.02$).

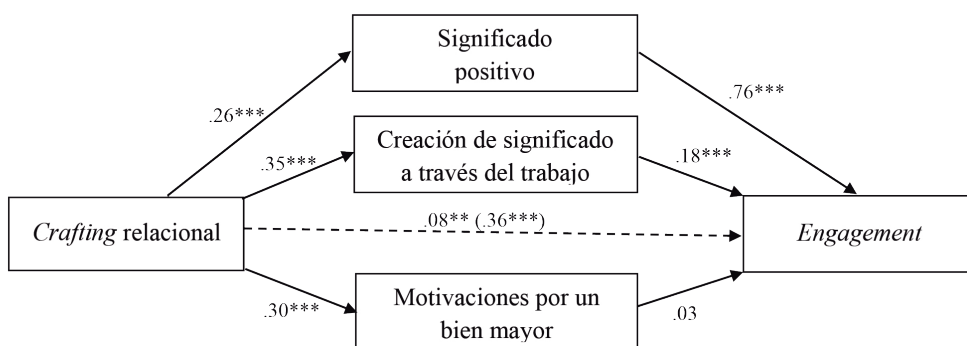


Figura 11. Modelo de mediación paralela entre el *crafting* relacional y el *engagement*, con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras. Valores no estandarizados. * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Tabla 47

Efectos indirectos totales y específicos del crafting relacional sobre el engagement y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
<i>Efectos indirectos</i>									
a	.20	.03	.150	.258	.18	.02	.138	.232	.55
b	.06	.02	.024	.109	.06	.02	.022	.099	.17
c	.01	.01	-.012	.031	.009	.01	-.011	.029	.02
Efecto total	.28	.03	.218	.336	.25	.02	.201	.303	.75
<i>Comparación por pares</i>									
a vs. b	.14	.04	.065	.213	.12	.03	.060	.193	-
a vs. c	.19	.03	.136	.256	.17	.03	.124	.231	-
b vs. c	.05	.03	.005	.110	.05	.02	.005	.100	-

Nota: a= Significado positivo, b= Creación de significado a través del trabajo, c= motivación por un bien mayor, B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M = porcentaje de mediación.

Como se mencionaba anteriormente, con el objetivo de profundizar en el conocimiento de la relación entre *job crafting* y *engagement* -y en este caso también, para profundizar en el conocimiento del papel mediador que el significado atribuido al trabajo tiene en esta relación, se ha analizado también mediante mediación paralela la relación entre las dimensiones del JCS y el *engagement*. De todas, excepto de la dimensión de disminución de demandas laborales, ya que en los análisis de mediación simple realizados no se ha encontrado que el significado atribuido al trabajo tengo un efecto mediador en la relación entre esta dimensión y el *engagement*.

La primera de las dimensiones del JCS analizadas ha sido la de aumento de recursos estructurales. El modelo de mediación paralela analizado se muestra en la Figura 12 y se observa una mediación parcial (manteniéndose significativo el efecto directo: $b=.31$, $ET=.04$, $t(803)=8.28$, $p<.001$, entre esta dimensión del JCS y el *engagement*, a través del significado positivo y la creación de significado a través del trabajo. Pero no es significativo el efecto indirecto para la dimensión de motivación por un bien mayor ($b=.01$, $ET=.01$, 95% IC= $-.005$, $.036$) (ver Tabla 48). La comparación entre los efectos indirectos indica que es la dimensión de significado positivo la dimensión que muestra un peso mayor en el efecto mediador ($\beta=.17$, $ET=.02$, 95% IC= $.133$, $.222$, $P_M=.40$), tanto frente a la creación de significado a través del trabajo ($\beta=.05$, $ET=.01$, 95% IC= $.024$, $.080$, $P_M=.12$) como frente a la motivación por un bien mayor ($\beta=.008$, $ET=.006$, 95% IC= $-.003$, $.022$, $P_M=.02$).

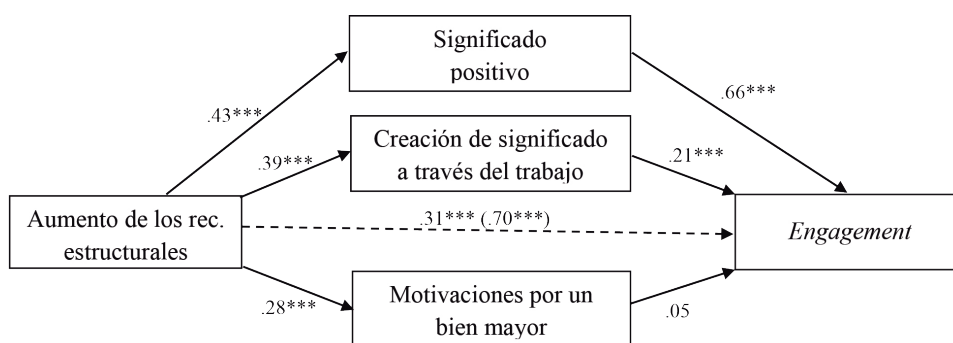


Figura 12. Modelo de mediación paralela entre el aumento de los recursos estructurales y el *engagement*, con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras. Valores no estandarizados. * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Tabla 48

Efectos indirectos totales y específicos del aumento de los recursos estructurales sobre el engagement y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
<i>Efectos indirectos</i>									
a	.28	.04	.219	.360	.17	.02	.133	.222	.40
b	.08	.02	.039	.128	.05	.01	.024	.080	.12
c	.01	.01	-.005	.036	.008	.006	-.003	.022	.02
Efecto total	.38	.04	.306	.459	.23	.02	.185	.284	.54
<i>Comparación por pares</i>									
a vs. b	.20	.04	.121	.300	.12	.03	.073	.184	-
a vs. c	.27	.04	.202	.350	.17	.02	.122	.215	-
b vs. c	.07	.03	.016	.122	.04	.01	.010	.075	-

Nota: a= Significado positivo, b= Creación de significado a través del trabajo, c= motivación por un bien mayor, B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M= porcentaje de mediación. *p<.05, **p<.01, ***p<.001, [†]p<.10

El siguiente modelo de mediación paralela representado en la Figura 13 muestra el efecto indirecto de la dimensión de aumento de recursos sociales sobre el *engagement*, a través de las dimensiones de significado positivo y creación de significado a través del trabajo, pero no a través de la dimensión de motivación por un bien mayor (b=.004, ET=.003, 95% IC= -.002, .011). El efecto directo entre aumento de recursos sociales y *engagement*, aunque reducido, sigue siendo significativo (b=.06, ET=.02, $t(803)= 2.83$, p=.005). El resto de los efectos indirectos específicos y totales se muestran en la Tabla 49 y centrándonos en los efectos indirectos completamente estandarizados, se observa que es la dimensión de significado positivo la que tiene un peso algo mayor dentro de la mediación (β =.09, ET=.02, 95% IC= .052, .136, P_M=.45). La comparación entre estos efectos indirectos ratifica que, tanto en comparación con la dimensión de creación de significado a través del trabajo (β =.04, ET=.01, 95% IC= .014, .063 P_M=.18), como en comparación con la

dimensión de motivación por un bien mayor ($\beta=.004$, $ET=.004$, 95% IC= $-.002$, $.013$ $P_M=.02$), es el significado positivo el que juega un papel más importante en esta mediación.

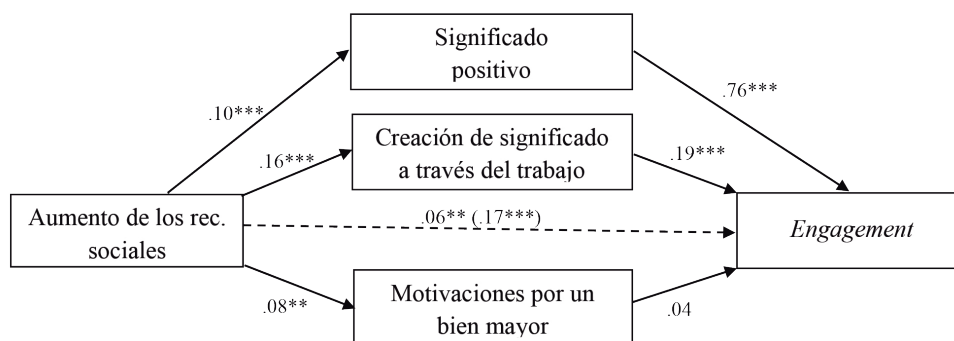


Figura 13. Modelo de mediación paralela entre el aumento de los recursos sociales y el *engagement*, con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras. Valores no estandarizados. * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Tabla 49

Efectos indirectos totales y específicos del aumento de los recursos sociales sobre el engagement y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P_M
<i>Efectos indirectos</i>									
a	.08	.02	.044	.117	.09	.02	.052	.136	.45
b	.03	.01	.012	.054	.04	.01	.014	.063	.18
c	.004	.003	-.002	.011	.004	.004	-.002	.013	.02
Efecto total	.11	.02	.070	.162	.13	.03	.083	.187	.64
<i>Comparación por pares</i>									
a vs. b	.05	.02	.012	.089	.05	.02	.014	.104	
a vs. c	.07	.02	.042	.113	.09	.02	.050	.131	
b vs. c	.03	.01	.007	.052	.03	.01	.008	.061	

Nota: a= Significado positivo, b= Creación de significado a través del trabajo, c= motivación por un bien mayor, B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M = porcentaje de mediación.

El último de los modelos de mediación paralela que se ha analizado comprueba el efecto mediador de las dimensiones del significado atribuido al trabajo entre la dimensión del JCS -creciente demanda de desafíos- y *engagement* (ver Figura 14). Aunque se debe hablar de una mediación parcial con un efecto directo significativo ($b=.23$, $ET=.02$, $t(803)= 8.90$, $p<.001$), las dimensiones de significado positivo y creación de significado a través del trabajo muestran efectos indirectos significativos y, por tanto, influyen en esta relación (ver Tabla 50). Es la dimensión de significado positivo la que parece tener un efecto mayor en la relación ($\beta=.19$, $ET=.02$, 95% IC= .143, .235), explicando el 42% del efecto total ($P_M=.42$). Y muestra un efecto más fuerte en comparación con la creación de significado a través del trabajo ($\beta=.05$, $ET=.02$, 95% IC= .021, .085, $P_M=.11$) y la motivación por un bien mayor ($\beta=.005$, $ET=.009$, 95% IC= -.011, .024, $P_M=.02$).

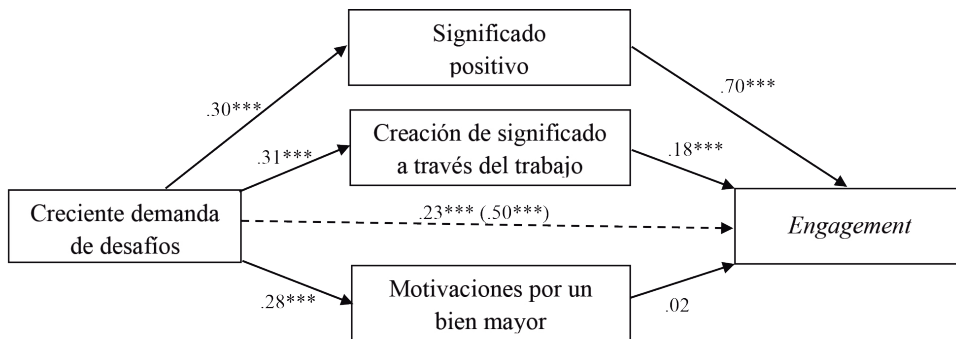


Figura 14. Modelo de mediación paralela entre la creciente demanda de desafíos y el *engagement*, con las tres dimensiones del significado atribuido al trabajo como variables mediadoras. Valores no estandarizados. * $p<.05$, ** $p<.01$, *** $p<.001$

Tabla 50

Efectos indirectos totales y específicos de la creciente demanda de desafíos sobre el engagement y comparación por pares entre los efectos indirectos específicos

	B	ET	LL	UL	β	ET	LL	UL	P _M
<i>Efectos indirectos</i>									
a	.21	.03	.157	.262	.19	.02	.143	.235	.42
b	.06	.02	.023	.094	.05	.02	.021	.085	.11
c	.006	.009	-.013	.026	.005	.009	-.011	.024	.02
Efecto total	.27	.03	.214	.326	.24	.02	.197	.292	.54
<i>Comparación por pares</i>									
a vs. b	.15	.03	.086	.221	.13	.03	.078	.198	
a vs. c	.20	.03	.46	.261	.18	.02	.133	.235	
b vs. c	.05	.02	.007	.097	.05	.02	.006	.087	

Nota: a= Significado positivo, b= Creación de significado a través del trabajo, c= motivación por un bien mayor, B= valores no estandarizados, β = valores estandarizados. Intervalo de confianza al 95%. LL=Límite inferior del intervalo, UL=límite superior del intervalo. P_M= porcentaje de mediación.

Aunque cada uno de los modelos ha sido analizado de manera individual, puede observarse un patrón coincidente en todos los casos. En primer lugar, aunque cuando se ha analizado el efecto mediador de la variable significado atribuido al trabajo -basándonos en su puntuación total- se han encontrado efectos de mediación total, esto no ha ocurrido al comprobar el efecto de las tres dimensiones de significado por separado: en todos los casos se han encontrado efectos de mediación parcial, manteniéndose el efecto directo significativo; aunque siendo este más cercano a 0 en el caso del *crafting* cognitivo, el *crafting* relacional y el aumento de los recursos sociales. En segundo lugar, en ninguno de los modelos analizados se ha encontrado un efecto mediador de la tercera dimensión del significado atribuido al trabajo -motivación por un bien mayor-. En cambio, si que las otras dos dimensiones -significado positivo y creación de significado a través del trabajo- muestran cierto efecto mediador en la relación entre el *engagement* y cada una de las dimensiones de *job crafting* analizadas. En concreto, es la dimensión

de significado positivo la que en todos los casos parece tener un efecto de mediación mayor sobre esta relación; sobre todo en el caso del *crafting* cognitivo.

6.4. Discusión

En este segundo estudio se pretendía profundizar en el conocimiento del comportamiento de una variable que en los últimos años se ha convertido en central dentro del marco de la psicología organizacional positiva -el *job crafting*- y, además, comprobar las diferentes dinámicas de relación que esta variable presenta con otras como el *engagement*, el significado atribuido al trabajo o el *burnout*.

Para ello, nos hemos servido de los resultados positivos obtenidos en el primer estudio de esta investigación y hemos utilizado la adaptación española del *Job Crafting Questionnaire* como una medida de evaluación del *job crafting*. Esta es además una apuesta por el modelo teórico que subyace a esta herramienta de evaluación y por el enriquecimiento que aporta a la comprensión que hasta el momento ha primado del *job crafting*.

Como respuesta al primero de los objetivos de este segundo estudio y con el propósito de complementar la limitada evidencia de la que hoy en día se dispone sobre este tema, se planteaba como hipótesis la existencia de diferencias significativas en los niveles de *job crafting*, *engagement*, *burnout* y significado atribuido al trabajo en función de las principales variables sociodemográficas.

En esta investigación, se han observado puntuaciones elevadas en *job crafting*, *engagement*, significado atribuido al trabajo y eficacia profesional y niveles más bajos en desgaste emocional y cinismo. Las diferencias significativas encontradas en función de las variables sociodemográficas más importantes incluidas en este estudio se detallan a continuación.

En primer lugar, se han evidenciado diferencias en los niveles de *job crafting* en función del género, siendo las mujeres las que muestran niveles más altos de *job crafting* global. Como ponen de manifiesto Peral y Geldenhuys (2018) en un reciente estudio, la evidencia con la que hoy en día contamos a este respecto es muy limitada y, por lo tanto, surgen dificultades a la hora de valorar adecuadamente estos datos. Aun así, teniendo en cuenta lo expuesto en trabajos anteriores como los de Cifre, Salanova y Franco (2011) y Amatea y Fong (1991) en los que se destaca la percepción de falta de autonomía y de falta de control sobre los roles como uno de los mayores predictores de estrés para mujeres trabajadoras, tiene sentido que sean precisamente las mujeres las que muestran mayores niveles de *job crafting*. No debemos olvidar que éste es conceptualizado como la capacidad de la persona para modificar su trabajo de una manera autónoma, con el fin de obtener una mayor sensación de control, de ajuste y de bienestar.

Analizando cada una de las dimensiones de *job crafting*, las mujeres también se diferencian de los hombres en lo que se refiere al *job crafting* relacional -informando de niveles significativamente más altos tanto en la dimensión de *crafting* relacional del JCQ, como en la dimensión de aumento de recursos sociales de la JCS-. Estos resultados coinciden con los encontrados por Slemp y Vella-Brodick (2014), uno de los pocos estudios en los que el *job crafting* ha sido analizado teniendo en cuenta el género y en el que las mujeres también mostraban mayores niveles de *crafting* relacional. Estos resultados confirman hallazgos anteriores que identifican el apoyo social como un recurso especialmente importante para las mujeres a la hora de hacer frente a situaciones laborales estresantes (Amatea y Fong, 1991; Cifre et al., 2011; Patton y Goddard, 2006; Perreault et al., 2017). En la búsqueda o conformación de este apoyo social el *crafting* relacional, que permite y ayuda a la persona a entablar relaciones significativas con otras personas en el entorno laboral, se establece como una estrategia fundamental.

Por lo que se refiere al *crafting* cognitivo, también se han observado diferencias significativas en función del género, mostrando las mujeres niveles más altos frente a los hombres. Esta es una de las dimensiones menos estudiadas dentro del *job crafting* y a la que menos atención se le ha dedicado por lo que, hasta el momento, no se conocen estudios en los que se hayan analizado o encontrado diferencias por género a este nivel y que nos permitan confirmar estos resultados. No obstante, la conceptualización de esta dimensión del *job crafting* como una estrategia que permite a la persona reconfigurar la percepción que tiene de su trabajo con el objetivo de mejorar su bienestar, nos permite encontrar cierta relación con algunas de las estrategias de afrontamiento del estrés analizadas con anterioridad. De esta manera, el metaanálisis llevado a cabo por Tamres, Janicki y Helgeson (2002) en el que se revisaron 50 investigaciones, muestra que las mujeres tienden a utilizar estrategias cognitivas relacionadas con la reevaluación o revalorización positiva de las situaciones estresantes, mediante un replanteamiento de la situación tratando de poner en valor los aspectos positivos, las oportunidades de aprendizaje, de crecimiento, etc.

Nuestra investigación no ha encontrado evidencias significativas sobre la influencia del género en el nivel de *engagement* -otra de las variables principales analizadas-. Estos resultados coinciden con los hallazgos de estudios anteriores como el de Cifre, Vera, Rodríguez-Sánchez y Pastor (2013) con una muestra de 840 personas trabajadoras y los obtenidos en el estudio de Maury-Ortiz, Martínez-Lugo, González-Colon (2014) con 1855 participantes, sumados también a los resultados de otros estudios (Klassen et al., 2012; Schaufeli et al., 2006; Vassos, Nankervis, Skerry, y Lante, 2017) en los que no se encontraron diferencias entre hombres y mujeres en los niveles de *engagement*. En cambio, el trabajo realizado por Pitt-Catsouphe y Matz-Costa (2008) en el que se recogieron datos de 2210 trabajadores de diferentes organizaciones, encontró evidencias de niveles mayores de *engagement* en el caso de las mujeres.

También se han encontrado resultados contradictorios en el caso del *burnout*. Aunque en nuestro estudio no se han encontrado diferencias relacionadas con el género, hay estudios anteriores en los que se ha informado de puntuaciones más altas en el caso de las mujeres para la dimensión de cansancio emocional (Vassos et al., 2017).

Haciendo referencia a otra de las variables principales de esta investigación, nuestros resultados indican que son las mujeres las que atribuyen un mayor significado al trabajo; si bien es cierto que estudios anteriores arrojan resultados contradictorios en este sentido. Por un lado, en el estudio de validación del WAMI (Steger et al., 2012), no se encontraron diferencias relacionadas con el género; mientras que, por otro lado, otros estudios aportan evidencias de que las puntuaciones en significado atribuido al trabajo -tanto globales como de ciertas dimensiones- fueron más altas en el caso de las mujeres (Lips-Wiersma y Wright, 2012; Lopez y Ramos, 2016). Estas inconsistencias quizá puedan estar relacionadas con que la variable significado atribuido al trabajo se ha evaluado utilizando diferentes herramientas en el caso de unos y otros y, por tanto, se ha aludido a diferentes dimensiones del constructo. Estas mismas discrepancias también se han observado en estudios en los que se han analizado las diferencias por género en relación a la variable de significado vital. Así, mientras que Bektas (2012) informa de mayores niveles en mujeres, un reciente estudio desarrollado por Tas y Iskender (2018) no encuentra evidencias para esta afirmación.

La edad ha sido otra de las variables sociodemográficas analizadas en este estudio y ha sido interesante observar cómo las diferencias encontradas pueden estar respondiendo a diferentes patrones que dependen del momento o estadio laboral en el que se encuentra la persona.

En lo que se refiere al *job crafting*, los resultados obtenidos nos indican que la edad influye en las estrategias que la persona utiliza para modificar y mejorar su contexto laboral. De esta manera, hemos encontrado que los y las

trabajadoras más jóvenes presentan mayores niveles de *job crafting* relacionado con las relaciones sociales en el ámbito laboral. Estos resultados se ajustan a lo expuesto por Guglielmi, Bruni, Simbula, Fraccaroli y Depolo (2015) en un estudio con 537 profesionales de la educación en el que hallaron que uno de los aspectos que predecían al *engagement* en el caso de los profesionales más jóvenes era la percepción de apoyo social por parte de sus compañeros/as. Esto resulta lógico ya que las personas más jóvenes están comenzando su trayectoria profesional -muy probablemente en contextos nuevos- y la necesidad de pertenencia y de sentirse parte de un grupo puede conducirles a poner en marcha estrategias que les permitan obtener ese reconocimiento social también en el contexto laboral.

Las personas de mediana edad que han participado en nuestro estudio han mostrado una predisposición mayor que aquellas más jóvenes a realizar cambios que les permitan encontrar nuevos desafíos laborales. Esto puede deberse a que están en la mitad de su carrera profesional, probablemente tratando de lograr un reconocimiento o estatus relacionado con sus logros profesionales. En un reciente estudio se observó cómo el *job crafting* cumple un papel importante a la hora de explicar la relación de la autoeficacia tanto con el desempeño laboral como con el compromiso de la persona con la organización (Ingusci et al., 2019).

En cambio, los trabajadores más mayores que formaban parte de nuestra muestra se diferencian por un mayor empleo de estrategias de *crafting* cognitivo, aunque los resultados del estudio cualitativo llevado a cabo por El Baroudi y Khapova (2017) en el que entrevistaron a 16 trabajadores jóvenes y 15 trabajadores mayores encontraron precisamente lo contrario, que es este tipo de *job crafting* en el que las personas más mayores menos se involucran. Nuestros resultados coinciden con los de otros trabajos como el de Kooij, Van Woerkom, Wilkenloch, Dorenbosch y Denissen (2017). Estos autores plantearon una intervención en *job crafting* basada en las fortalezas e intereses

de la persona, haciendo referencia a que respondía de una manera más fiel a la conceptualización de Wrzesniewski y Dutton (2001) y encontraron que esta intervención obtenía resultados positivos únicamente en el caso de trabajadores mayores, desarrollando la capacidad de estos trabajadores para encontrar un mayor ajuste de su rol laboral con su identidad. Y es que la literatura nos indica que a medida que las personas van envejeciendo, cambian también sus motivaciones, habilidades y necesidades a nivel profesional; dando prioridad no tanto a la adquisición de nuevos conocimientos, sino a la posibilidad de enfrentarse a nuevos desafíos, aumentando así su motivación intrínseca relacionada con el trabajo (Kooij, Tims, y Kanfer, 2015; Moghimi, Scheibe, Van Yperen, Pachana, y Thapa, 2015). El *job crafting*, se considera por tanto una herramienta necesaria para la persona a medida que se va haciendo mayor, ya que le permite ajustarse a los diferentes cambios e incrementa las posibilidades de experimentar un envejecimiento exitoso (Kooij et al., 2015).

Son también estos trabajadores mayores (>55 años) los que muestran mayores niveles de *engagement*, resultado que coincide con lo expuesto en varios estudios anteriores en los que también se hace referencia a esta cuestión. Schaufeli et al. (2006) y Johnson, Machowski, Holdsworth, Kern y Zapf (2017) observaron un ligero incremento de los niveles de *engagement* en consonancia con el incremento en la edad de los participantes. Haley, Mostert y Els (2013) en un estudio con una muestra de 582 personas trabajadoras de diferentes edades, también encontraron que los trabajadores más mayores mostraban mayores niveles de *engagement* en comparación con trabajadores más jóvenes. Las personas de entre 55 y 65 años, eran las que mostraban niveles de *engagement* mayores en comparación con el resto de los grupos de edad en un estudio llevado a cabo con una muestra de 6047 participantes (James, McKechnie, y Swanberg, 2011). Conclusiones similares se obtienen de un estudio realizado con 2200 personas trabajadoras (Pitt-Catsouphes y Matz-Costa, 2008). Sin embargo, en algunos estudios los resultados encontrados ofrecen evidencias en la dirección contraria, como en el estudio

de Guglielmi et al. (2015) con una muestra de 537 profesores/as, en el que fueron los más jóvenes los que mostraron niveles de *engagement* mayores. O en el estudio de Damman, Henkens y Kalmijn (2013) en el que analizando una muestra de 596 trabajadores -todos mayores de 50 años- encontraron que la falta de compromiso de la persona con aspectos relacionados con su trabajo como la motivación por mantenerse actualizado/a, la asunción de nuevas responsabilidades o la participación en formaciones, aumentaba según la persona se iba acercando a la edad de jubilación.

También en relación con la variable edad, las personas de nuestro estudio con mas años de experiencia laboral, muestran también mayores niveles de *engagement*. Esta afirmación puede sustentarse en lo indicado hasta el momento, pero también coincide con estudios en los que se han tenido en cuenta los años de vida laboral para evaluar los niveles de *engagement* (Klassen et al., 2012).

En cambio, las personas de nuestro estudio menores de 34 años han informado de menores niveles de eficacia profesional. Y aquellos/as con menos años de experiencia laboral han indicado experimentar mayores niveles de cinismo. Apoyan esta idea los resultados obtenidos en estudios anteriores en los encontraron que, a mayor edad, los niveles de cinismo y agotamiento eran menores (Johnson et al., 2017). Posiblemente esto este relacionado con que los trabajadores más jóvenes no disponen de recursos suficientes que les permitan enfrentarse adecuadamente a las situaciones complicadas que cada día pueden surgir en el ámbito laboral (Haley et al., 2013).

Sin embargo, tal y como explican algunos autores (Siu, Spector, Cooper, y Donald, 2001; Veth, Korzilius, Van der Heijden, Emans, y De Lange, 2017) los y las trabajadoras mayores han acumulado una serie de estrategias a lo largo de su experiencia laboral que les permiten utilizar sus recursos y habilidades de una manera más efectiva y, como consecuencia, experimentar mayores niveles de *engagement* y menores niveles de *burnout*.

A una edad mayor -y con probabilidad a más años de vida laboral- aspectos como la autonomía, la seguridad o el reconocimiento del trabajo realizado, cobran importancia a la hora de experimentar mayores niveles de *engagement* (Ning y Alikaj, 2019).

Es también este grupo de trabajadores -mayores de 55 años- los que muestran en nuestro estudio niveles más altos de significado atribuido al trabajo en comparación con el resto de los grupos de edad. Aunque este es un aspecto al que se le ha dedicado poca atención, estudios anteriores ofrecen resultados que coinciden con los obtenidos en esta investigación, como por ejemplo, el estudio de Steger et al. (2012) en el que encontraron una relación positiva entre mayor edad y la dimensión de significado positivo del WAMI, que se relaciona con el significado que la persona obtiene a través de su rol laboral. Otro estudio realizado con 926 personas trabajadoras encontró que cuando los niveles de significado en el trabajo eran altos, esto se traducía en niveles también altos de significado vital para las personas en edad laboral (Allan, Duffy, y Douglas, 2015). Estos resultados son similares a los que obtuvieron Steger, Oishi y Kashdan (2009) en un amplio estudio con 8756 participantes en el que encontraron que las personas más mayores informaban de mayores niveles de presencia de significado vital. No obstante también existen evidencias de ausencia de relación entre la edad y los niveles de significado en el trabajo (Lips -Wiersma y Wright, 2012), por lo que debemos ser cautos con estos resultados.

En lo que se refiere al resto de las variables sociodemográficas analizadas en este estudio, se ha podido observar un patrón que nos indica que las personas con mayores niveles de formación, que ocupan categorías laborales más altas, que perciben mayores ingresos y que llevan más años trabajando son las que informan de mayores niveles de *job crafting* -especialmente en las dimensiones de *crafting* de tarea y *crafting* cognitivo evaluadas con nuestra adaptación del JCQ y las dimensiones de aumento de

recursos estructurales y creciente demanda de desafíos del JCS-. También son los que muestran mayores niveles de *engagement*, de eficacia profesional y que atribuyen mayor significado al trabajo. Han sido muy pocos los estudios que se han parado a analizar la influencia de estas variables y nuestros resultados en algunos casos apoyan y en otros contradicen lo expuesto por dichos estudios. Por ejemplo, aunque basándonos en los hallazgos obtenidos en el presente trabajo se pueda confirmar que personas con mayores niveles de estudio e ingresos más altos, muestran mayores niveles de *job crafting*; en el estudio llevado a cabo por Slemp y Vella-Brodick (2014) no se encontraron estas diferencias. Por el contrario, el estudio de Schaufeli et al. (2006) revela que las personas en categorías inferiores -*blue collar workers*- muestran niveles menores de *engagement*.

En síntesis, teniendo en cuenta los resultados de nuestra investigación, la primera de las hipótesis puede ser parcialmente confirmada, ya que no todas las variables sociodemográficas analizadas han dado lugar a diferencias estadísticamente significativas en relación con la variables principales del estudio. Además, estos datos deben ser tomados con cierta cautela, por un lado, debido a las características específicas de la propia muestra y, por otro lado, por la limitada evidencia con la que hoy en día todavía contamos y que no permite contrastar estos resultados.

El segundo de los objetivos de este estudio nos lleva a profundizar en el conocimiento de la variable *job crafting* en relación con otras variables centrales dentro de la psicología organizacional positiva. En nuestra investigación se ha evaluado el *job crafting* desde dos enfoques diferentes -desde la perspectiva de Tims y Bakker, utilizando la *Job Crafting Scale* (JCS) y desde la perspectiva de Wrzesniewski y Dutton, utilizando el *Job Crafting Questionnaire* (JCQ)- lo que nos permite observar la relación que sus diferentes dimensiones con el resto de las variables principales de nuestro estudio: *engagement*, significado atribuido al trabajo y *burnout*.

Aunque en los últimos años han aumentado los esfuerzos dirigidos a una mayor comprensión y conocimiento del *job crafting*, son muy limitados los estudios que tratan de analizar esta variable desde la aproximación teórica de Wrzesniewski y Dutton (2001) y menos aún los que tratan de observar las complementariedades de ambas perspectivas o que nos permiten conocer el comportamiento de la dimensión de *crafting* cognitivo, que únicamente esta presente en el enfoque de Wrzesniewski y Dutton.

La relación entre *job crafting* y *engagement* es una de las más estudiadas y se han planteado diferentes direcciones en la relación entre estas dos variables, como antecedente o consecuencia la una de la otra. Pero, al igual que en los resultados de nuestra investigación, siempre se han encontrado evidencias de una relación significativa y positiva entre estas dos variables. Algunos de los estudios más señalados a la hora de apoyar esta idea son los de Tims et al. (2012), Bakker et al. (2012), Petrou et al. (2012), Tims, et al. (2013), Nielsen y Abildgaard (2012) y el reciente metaanálisis desarrollado por Rudolph et al. (2017), en el que se incorporaron los resultados obtenidos en 122 muestras y ratifican la relación positiva existente entre estas dos variables. Todos ellos se basan en la conceptualización del *job crafting* dentro del modelo de demandas y recursos en el que se entiende que los cambios que realiza la persona trabajadora tienen como objetivo el ajuste entre las demandas del contexto y sus propios recursos.

Nuestra investigación nos permite profundizar en la relación entre cada una de las dimensiones de *job crafting* y *engagement* y encontramos que es la dimensión de *crafting* cognitivo la que muestra una relación más fuerte con esta variable. Basándonos en los resultados que hemos obtenido en relación al modelo de Wrzesniewski y Dutton (2001), el *crafting* cognitivo permite explicar el 25,8% de la varianza en el *engagement*, por encima de las otras dos dimensiones -el *crafting* de tarea y el *crafting* relacional-. Como hemos indicado, son muy reducidos los estudios que han analizado esta

dimensión y entre ellos son aún menos los que han analizado su relación con el *engagement*. Ghitulescu (2006), en un estudio realizado en dos contextos laborales diferentes, encontró que la dimensión de *crafting* cognitivo se relacionaba de manera positiva con el compromiso organizacional y la satisfacción laboral, constructos que se han planteado similares al *engagement*. Slemp y Vella-Brodick (2013) y Slemp, Kern y Vella-Brodick (2015) también informaron de una relación positiva entre *crafting* cognitivo y satisfacción laboral, más fuerte que la que se podía encontrar entre satisfacción laboral y las otras dos dimensiones del constructo. El *crafting* cognitivo se ha encontrado relacionado con el bienestar, tanto psicológico como subjetivo (Slemp y Vella-Brodick, 2014), y también con bienestar laboral (Slemp, et al., 2015). Hasta donde se conoce, el único estudio en el que se han relacionado las tres dimensiones del *job crafting* propuestas por Wrzesniewski y Dutton, directamente con el *engagement* es el de Schachler et al. (2019), en el que se encuentra una relación positiva entre las tres dimensiones del JCQ y la dimensión de vigor. Aunque en este caso, es precisamente la dimensión de *crafting* cognitivo la que -aún mostrando una relación positiva y significativa- muestra una relación menor con el vigor en comparación con la dimensión de *crafting* de tarea. Es posible que esto pueda deberse a que -dentro del constructo de *engagement*- la dimensión de vigor no sea la que más se ajusta, -aún estando relacionada de manera positiva-, con la posibilidad de cambio de perspectiva y de comprensión del rol laboral que se plantea desde el *crafting* cognitivo. En nuestro estudio, es la dimensión de dedicación con la que el *crafting* cognitivo muestra una relación más fuerte; probablemente debido a que es esta dimensión del *engagement* la que más se relaciona con una experiencia cognitiva del trabajo basada en el significado, el entusiasmo, la inspiración, el desafío, etc. (Bakker y Demerouti, 2008).

El significado atribuido al trabajo, la tercera de las variables principales, muestra en esta investigación una relación claramente positiva

con el *job crafting*. Aunque Wrzesniewski y Dutton (2001) plantearon desde el inicio que el aumento de significado relacionado con el trabajo sería una de las consecuencias directas del *job crafting* -y aunque posteriormente otros autores también hayan puesto de manifiesto la potencia del *job crafting* como una herramienta de creación de significado a nivel individual que ayuda a la persona a comprender su entorno laboral más cercano (Asik-Dizdar y Esen, 2016; Ward y King, 2017; Wrzesniewski et al., 2013)- se trata de una relación poco analizada a nivel empírico.

Hasta muy recientemente, el único estudio que se conocía era el de Tims et al. (2016) en el que participaron 114 personas procedentes de diferentes ámbitos laborales. Al igual que en nuestro estudio, encontraron una relación positiva y significativa entre *job crafting* y significado atribuido al trabajo; mediada en este caso por el ajuste que la persona percibe entre las demandas que acoge y sus habilidades para responder a las mismas. Vermooten et al. (2019) han tratado de ampliar la evidencia que apoya esta relación y llevaron a cabo un estudio con 391 participantes. Sus resultados confirman también los de nuestra investigación y proponen que el *job crafting* puede proponerse como uno de los predictores del significado atribuido al trabajo.

Si nos centramos en la comparación entre ambos modelos de *job crafting*, son las dimensiones del JCQ -modelo teórico por el que se apuesta en esta investigación- las que muestran una relación más fuerte con el significado atribuido al trabajo. Y entre ellas destaca especialmente el *crafting* cognitivo ya que muestra una relación más estrecha con el mismo en comparación con el resto de las dimensiones. En nuestro estudio esta dimensión llega a explicar el 39,8% de la varianza en los niveles de significado atribuido al trabajo. Tiene sentido si volvemos a la conceptualización inicial del *job crafting* o del significado atribuido al trabajo, que plantean este último como resultado de un cambio de perspectiva o de comprensión del rol y del contexto laboral de la persona.

Complementariamente, entre las dimensiones del JCS, han sido las dimensiones de creciente demanda de desafíos y de aumento de recursos estructurales las que han mostrado una relación mayor con el significado atribuido al trabajo. Estos resultados coinciden parcialmente con los encontrados por Petrou et al. (2016), ya que en este caso solo la dimensión de aumento de recursos estructurales mostraba relación con la creación de significado en el trabajo.

Puede ser interesante destacar que, aunque las relaciones sociales y sus consecuencias como una mayor pertenencia al grupo o el apoyo social percibido han sido identificadas como una fuente de significado importante (Rosso et al., 2010), el hecho de realizar cambios en las interacciones sociales relacionadas con el contexto laboral, no muestra en nuestro estudio una relación fuerte con mayores niveles de significado, aunque si que se encuentra una relación significativa.

Aunque la literatura apoya parte de nuestros resultados, observamos como -una vez más y aunque la relación entre el *job crafting* y el significado atribuido al trabajo haya sido uno de los pilares básicos del modelo teórico de Wrzesniewski y Dutton (2001)- los estudios siguen centrándose en analizar el *job crafting* desde el planteamiento de Tims y Bakker (2012) y faltan evidencias que nos ayuden a entender el comportamiento de las dimensiones del JCQ.

Las relaciones encontradas en este estudio entre el *burnout* y las diferentes dimensiones del *job crafting* podían ser las esperadas basándonos en los resultados de otras investigaciones anteriores. Todas las dimensiones del *job crafting* -excepto la dimensión de disminución de demandas laborales del JCS- se han relacionado de manera significativa y positiva con la dimensión de eficacia profesional del *burnout*. Estos resultados coinciden con otras aportaciones en las que la autoeficacia ha sido identificada como una de las variables que facilitan que la persona se involucre en conductas de cambio en su trabajo (Kanten, 2014; Niessen, Weseler, y Kostova, 2016).

En lo que se refiere a las otras dos dimensiones de *burnout* -cinismo y desgaste emocional- la mayoría de las dimensiones del *job crafting* han mostrado relaciones negativas con estas; apuntando a que mayores niveles de *job crafting* podrían llevarnos a menores niveles de estrés laboral. Estudios anteriores apoyan nuestros resultados como, por ejemplo, el llevado a cabo por Tims et al. (2013) en el que se encuentra una relación negativa entre el aumento de recursos -ya sean estructurales o sociales-, el aumento de desafíos y niveles altos de *burnout*. En esta misma línea, Hakanen et al. (2017) encontraron que, especialmente en situaciones de mucha carga laboral, estas tres dimensiones de *job crafting* ayudaban a reducir los niveles de *burnout*. Y, recientemente Singh y Singh (2018), basándose en los resultados obtenidos en un estudio realizado con 268 trabajadores del sector tecnológico, concluyen que el *job crafting* es una estrategia efectiva a la hora de disminuir el *burnout*.

El estudio de Ghitulescu (2006) es uno de los pocos en los que se analizan las dimensiones del JCQ y, en él se encontró una relación negativa entre el task *crafting* y niveles altos de absentismo laboral. Estos resultados confirman parcialmente los encontrados en nuestra investigación, ya que en nuestro caso también las dimensiones de *crafting* relacional y *crafting* cognitivo muestran relaciones significativas y negativas con cinismo y desgaste emocional; de manera que, a mayores niveles de *crafting* relacional y cognitivo, menores niveles de cinismo y desgaste emocional. Puede deberse a que la variable utilizada para analizar la ausencia de bienestar en el contexto laboral, ha sido diferente en cada uno de los estudios.

Excepcionalmente, la dimensión de disminución de demandas laborales ha mostrado una relación positiva con cinismo. Aunque la relación es prácticamente nula, es significativa y puede relacionarse con los resultados encontrados por Petrou (2013) que confirmó la existencia de una relación positiva entre la disminución de demandas laborales y mayores niveles de desgaste emocional. Y también coinciden con los resultados hallados en el

propio estudio de creación de la *Job Crafting Scale*, en el que esta dimensión fue la única que mostró una relación positiva con el cinismo (Tims et al., 2012).

Esta dimensión del JCS -disminución de las demandas laborales- ha mostrado en nuestro estudio un patrón de relación diferente al resto de las dimensiones de *job crafting* analizadas, mostrando ausencia de relación con *engagement* y significado al trabajo y, como se ha destacado, indicando una relación significativa únicamente con la dimensión de cinismo del *burnout*. Aunque pueda sorprender, estos resultados vienen a confirmar los encontrados en estudios anteriores como el de Tims et al. (2012) -estudio de creación de la JCS- o los de Bakker et al. (2018) y Sora et al. (2018) -estudios de adaptación de la JCS- en los que esta categoría del *job crafting* ha mostrado de manera sistemática un comportamiento totalmente opuesto al resto de las dimensiones, en lo que se refiere a la relación con las otras variables analizadas. De hecho, en otros estudios de adaptación de esta escala como en el caso de la validación con población brasileña (Chinelato, Ferreira, y Valentini, 2015) o italiana (Cenciotti et al., 2016) se encontró un mejor ajuste de un modelo de tres factores en el que la dimensión de disminución de demandas quedó fuera. También en algunos estudios el *job crafting* se ha evaluado desde la perspectiva de Tims y Bakker, pero utilizando solo tres de las cuatro dimensiones por estos autores (Bakker et al., 2012). Rudolph et al. (2017) en su meta-análisis en el que se revisaron los datos obtenidos de 122 muestras, destacaron también los resultados contradictorios que esta dimensión ofrecía frente al resto, no mostrando relación con variables como *engagement*, satisfacción laboral, desempeño laboral, personalidad proactiva o auto-eficacia, con las que la relación positiva del *job crafting* ha quedado demostrada.

Visto por tanto que la disminución de demandas laborales no parece aportar nada positivo al bienestar de la persona trabajadora (Demerouti,

2014), parece sensato replantearse su inclusión dentro del concepto de *job crafting* como una estrategia que puede ayudar a las personas a modificar de manera positiva su contexto laboral.

En el otro extremo, podríamos destacar el papel positivo que la dimensión de *crafting* cognitivo parece tener en relación al bienestar de la persona trabajadora; ya que, tanto en relación con el *engagement* como en relación con el significado atribuido al trabajo, esta dimensión del *job crafting* ha destacado frente al resto por mostrar una relación más fuerte con estas variables. Como ya indicaron Wrzesniewski y Dutton (2001), el componente cognitivo del *job crafting* es crucial dentro del proceso de modificación que realiza la persona de su entorno laboral, ya que es precisamente ese cambio de perspectiva la que le ayuda a dar significado a su trabajo y refuerza su identidad personal. Recientemente, Zhang y Parker (2018) han planteado una categorización diferente de las formas de *job crafting* en la que distinguen entre *crafting* cognitivo y *crafting* comportamental (*behavioral crafting*). Defienden que, aunque de una manera más intangible en comparación con el *crafting* comportamental, el *crafting* cognitivo es una estrategia más que relevante gracias a la cual la persona puede modificar las percepciones de las características de su trabajo y su rol laboral. Y, de esta manera, reforzar el significado y su identidad laboral.

En resumen, en la segunda hipótesis de nuestro estudio proponíamos la existencia de una relación positiva entre *job crafting* y las variables de *engagement*, significado atribuido al trabajo y eficacia profesional, y una relación negativa entre el *job crafting* y las dimensiones de cinismo y desgaste emocional del *burnout*. Podemos afirmar que nuestra hipótesis se ha confirmado en el caso de las dimensiones del JCQ, modelo teórico del *job crafting* en el que nos hemos centrado en esta investigación. Pero debemos indicar que esta segunda hipótesis se confirma de manera parcial en el caso de las dimensiones del JCS, ya que la dimensión de disminución de demandas laborales no ha mostrado los resultados esperados.

Aunque no era un objetivo central de esta investigación, valoramos que podía resultar interesante analizar las relaciones encontradas entre el resto de las variables principales de este estudio, es decir, entre *engagement*, significado atribuido al trabajo y *burnout* y responder así a la tercera de las hipótesis planteadas.

Las relaciones encontradas entre *engagement* y *burnout*, refuerzan la estructura planteada en investigaciones anteriores, encontrando una relación negativa entre las dimensiones de cinismo y desgaste emocional del *burnout* y el *engagement*; pero una relación positiva entre la dimensión de eficacia profesional y el *engagement* (Schaufeli y Bakker, 2004; Schaufeli et al., 2006; Schaufeli et al., 2002;). Además, en el modelo teórico del *engagement* propuesto por Bakker y Demerouti (2008), la autoeficacia se identificó como uno de los recursos personales que funciona como antecesor del mismo.

Entre *engagement* y significado atribuido al trabajo, dos de las variables centrales en nuestra investigación, se han encontrado correlaciones significativas entre moderadas y altas. Destaca la fuerte relación encontrada entre el significado positivo y la dimensión de dedicación. Conceptualmente tiene sentido, debido a que la dimensión de dedicación se ha relacionado teóricamente con conceptos como el significado, el entusiasmo, la inspiración, el desafío, etc. (Bakker y Demerouti, 2008).

Kahn (1990) en su propuesta sobre la estructura del *engagement* ya puso de manifiesto que el hecho de percibir el trabajo como significativo constituía uno de los tres pilares o antecedentes para el *engagement*, aspecto que se corroboró en estudios posteriores en los que se destacó la relación del significado atribuido al trabajo con el *engagement* como una de las más fuertes (May et al., 2004; Soane et al., 2013; Van Wingerden y Van der Stoep, 2017).

Parece que la literatura es clara en este sentido y confirma los resultados encontrados en nuestra investigación, apoyando la existencia de una relación positiva entre *engagement* y significado atribuido al trabajo. Aunque esto podría llevarnos a pensar que se trata de constructos muy similares e incluso a valorar la posibilidad de que algunas de las características que lo definen puedan solaparse conceptualmente -ya que ambos hacen referencia a aspectos positivos relacionados con el bienestar laboral-, Lips-Wiersma y Wright (2012) aluden a este tema y hacen referencia a que son dos constructos de naturaleza diferentes: mientras uno se define como un estado psicológico -*engagement*-, el otro es una experiencia subjetiva, una manera de percibir y entender la realidad laboral -significado atribuido al trabajo-.

El significado atribuido al trabajo también ha mostrado relaciones significativas -en este caso, entre bajas y moderadas- con el *burnout*, siendo estas de carácter negativo en el caso del cinismo y el desgaste emocional y de carácter positivo, en relación con la eficacia laboral. En este caso, es también la dimensión de significado positivo la que muestra relaciones más fuertes con las dimensiones del *burnout*, en comparación con el resto de las dimensiones del significado atribuido al trabajo.

Aunque no ha sido una relación muy analizada hasta el momento, las conclusiones aportadas por algunos estudios anteriores apoyan los resultados encontrados en esta investigación. Vermooten et al. (2019) informaron de que menores niveles de significado atribuido al trabajo podían predecir las intenciones de la persona de abandonar su trabajo. Otros estudios encontraron que el significado atribuido al trabajo se relacionaba de manera negativa con el *burnout* (Allan, Owens, y Douglass, 2017; Tei et al., 2014).

Estos hallazgos nos llevan a confirmar la tercera de las hipótesis planteadas en este estudio, aportando evidencias a la relación positiva existente entre *engagement*, significado atribuido al trabajo y eficacia profesional, y por otro lado, de las relaciones negativas de estas variables con cinismo y desgaste emocional.

Como tercer y último objetivo del segundo estudio de los dos que conforman esta investigación, nos hemos propuesto profundizar en la comprensión de la relación existente entre dos de las variables principales en el marco de la psicología organizacional positiva: el *job crafting* y el *engagement*. Como se ha dejado de manifiesto, esta ha sido una relación ampliamente estudiada y apoyada por diferentes teorías como la de demandas y recursos de Bakker y Demerouti (2014) y, aunque la relación directa entre ambas variables ha sido confirmada, todavía queda pendiente conocer cuáles son los mecanismos que influyen en ella, lo que nos permitirá entender por qué las modificaciones que una persona realiza en su entorno laboral -ya sean relacionados con sus tareas o recursos, con sus relaciones o con la perspectiva que tiene de su trabajo- acaban repercutiendo de manera positiva en sus niveles de *engagement*. Este ha sido el objetivo central de esta investigación.

Algunos autores han teorizado sobre los mecanismos explicativos de esta relación, aportando información que nos ha llevado a conformar nuestra cuarta hipótesis en la que se afirma que el significado atribuido al trabajo media en la relación entre el *job crafting* y el *engagement*.

Quizá las primeras referencias a esta posible relación las encontramos en la Teoría de las características laborales de Hackman y Oldham (1975) -uno de los marcos de referencia cuando hablamos de diseño del trabajo-. Estos autores propusieron que para que una persona pueda experimentar niveles altos de motivación interna, satisfacción laboral, desempeño laboral y niveles bajos de absentismo e intención de dejar el trabajo, es necesario que se cumplan tres aspectos: en primer lugar, la persona tiene que percibir su trabajo como significativo; en segundo lugar, tiene que sentirse responsable por las consecuencias de su trabajo y; en tercer lugar, tiene que ser conocedor/a de los resultados obtenidos. Por tanto, estos autores ya plantearon que el significado atribuido al trabajo es un aspecto fundamental para conseguir bienestar laboral. Además, añadieron que tres características laborales como la variedad

de las habilidades utilizadas en el trabajo (*skill variety*), la posibilidad de identificar el trabajo a realizar como un todo con sentido propio (*task identity*) y el impacto del trabajo en los otros (*task significance*) son requisitos previos a la percepción de su trabajo como significativo.

Algunos años más tarde, Kahn (1990), uno de los primeros en definir el concepto de *engagement*, identificó el significado atribuido al trabajo -junto con la percepción de seguridad y la disponibilidad- como requisitos indispensables para que la persona pudiera sentirse comprometida con su trabajo. En su definición sobre *job crafting*, Wrzesniewski y Dutton (2001) indicaron que el objetivo que la persona persigue cuando realiza modificaciones en su trabajo -ya sean estos cambios en las tareas, en las relaciones sociales o en la perspectiva que se tiene del rol laboral- es el hecho de percibir su trabajo como significativo y buscar un mejor ajuste entre su rol laboral y su identidad personal. Y, más recientemente, Bakker y Albrecht (2018) proponen el *job crafting* como una estrategia adecuada para aumentar el *engagement*, debido a que aumenta también el significado experimentado por la persona y el ajuste entre las demandas del trabajo y los recursos de la persona para responder.

Basándonos en las afirmaciones de estos autores, en este estudio se ha propuesto que el mecanismo explicativo entre el *job crafting* y el *engagement* es precisamente la capacidad de la persona para atribuir significado a su trabajo. Se sugiere que los cambios que la persona hace en su entorno laboral le permiten a su vez cambiar la perspectiva que tiene de su trabajo, cómo entiende su trabajo, en definitiva, el significado que atribuye al mismo; y es gracias a este cambio de perspectiva que la persona siente mayores niveles de *engagement* o de compromiso con su rol laboral.

Esta hipótesis se ha puesto a prueba y basándonos en nuestros resultados, se confirma la influencia del significado atribuido al trabajo como variable mediadora en la relación entre *job crafting* y *engagement*. De modo que, cuando la persona decide realizar cambios en su trabajo -ya sean estos

relacionados con las tareas, los recursos, las interacciones sociales o los cambios de percepción- esto no revierte directamente en mayores niveles de *engagement* o de compromiso, sino que estos cambios ayudan a la persona a reconfigurar la percepción que tiene de su trabajo y a comprenderlo desde un punto de vista más significativo para él o para ella. Es esta comprensión del propio trabajo como significativo lo que ayuda a que esos cambios reviertan en mayores niveles de *engagement*.

Nuestros resultados también nos indican que el efecto del significado atribuido al trabajo sobre la relación entre *job crafting* y *engagement* es diferente dependiendo de cual sea el tipo de *job crafting* o de la naturaleza de las modificaciones que la persona hace en su entorno laboral. De este modo, observamos que este efecto es especialmente relevante en la relación entre el *crafting* cognitivo y el *engagement*. Cuando una persona modifica la percepción que tiene de su trabajo o de su rol laboral -es decir, cuando comprende que cada una de las tareas o actividades que realiza tienen un sentido y objetivo común y no son actividades que se realizan de manera desagregada- consigue una comprensión integrada de su trabajo que le permite conferir significado a su rol laboral y, como consecuencia, puede sentirse más comprometido con su trabajo.

Confirmada la influencia que el significado atribuido al trabajo tiene sobre la relación entre el *job crafting* y el *engagement*, se ha considerado interesante profundizar en el análisis desglosando la variable de significado en sus diferentes dimensiones y comprobando a través de cual de sus aspectos se observa el efecto encontrado. En este sentido, esta investigación confirma que, de las dimensiones que forman parte del concepto significado atribuido al trabajo, la de significado positivo es la que juega un papel protagonista en todos los casos. Esta dimensión tiene que ver directamente con la comprensión de la persona de que su trabajo es significativo. Tiene sentido que se haya encontrado que es precisamente esta dimensión la que resalta

por encima del resto. De hecho otros autores ya la han identificado como el aspecto central del concepto de significado atribuido al trabajo (Steger et al., 2012). La valoración que hace la persona sobre el grado en que su actividad laboral es significativa para ella, puede venir dado por diferentes aspectos como aspectos más estructurales relacionados con los objetivos y el diseño del trabajo o con aspectos relacionados con los otros o la propia identidad -motivaciones, valores, etc.- (Rosso et al., 2010).

Del mismo modo, es importante señalar que en esta investigación la dimensión “motivaciones por un bien mayor”, no ejerce ningún efecto sobre la relación entre *job crafting* y *engagement*. Estos resultados podrían reforzar la idea de que el *job crafting* es una estrategia con objetivos individuales que se centra en realizar cambios que sean importantes para la persona y no tanto para entornos más generales como puede ser la organización o la sociedad.

Nuestros hallazgos coinciden con los de otros estudios, si bien hasta el momento no son muchos los que han abordado este interrogante.

El estudio llevado a cabo por May et al. (2004) fue uno de los primeros. En esta investigación se puso a prueba la propuesta teórica de Kahn en relación al *engagement* y se confirmó que el significado atribuido al trabajo es el predictor del *engagement* más potente, por encima de la percepción de seguridad y de la disponibilidad. Además, se confirmó el papel mediador del significado en la relación entre las características laborales, el ajuste de la persona con su rol laboral y el *engagement*.

La propuesta realizada en la Teoría de las características laborales (Hackman y Oldham, 1975) fue corroborada años más tarde gracias a un estudio meta-analítico en el que se analizaron 259 estudios y se afirmó que el significado atribuido al trabajo era el mediador más potente entre algunas de las características laborales analizadas -como la variedad de habilidades, la comprensión de la tarea y el impacto de la misma- y consecuencias laborales

positivas como el desempeño, satisfacción laboral y motivación interna (Humphrey, Nahrgang, y Morgeson, 2007).

Albrecht (2013) también puso a prueba su propuesta de ampliación del modelo de demandas y recursos en el que incluye la satisfacción de necesidades de autonomía, competencia, pertenencia y trabajo significativo como mediadores de la relación entre ciertos recursos laborales y el *engagement*. Sus resultados apoyaron la idea de que la satisfacción de la necesidad de un trabajo significativo mediaba la relación entre recursos laborales -como el feedback, el desarrollo de habilidades y el uso de habilidades- y el *engagement*.

Además de los mencionados hasta el momento, se han identificado dos trabajos muy recientes en los que se realizan propuestas similares a la que se plantea en este estudio y nos aportan más elementos que nos permiten confirmar los resultados obtenidos en esta investigación.

Van Wingerden, Van der Stoep y Poell (2018) proponen que el *job crafting* media la relación entre el significado atribuido al trabajo y el *engagement*. Argumentan que las personas que perciben que están realizando un trabajo significativo, están más abiertas a realizar cambios en el mismo que, a su vez, afectan a los niveles de *engagement*. Podríamos decir que, aunque los elementos que entran en juego en este estudio y en el nuestro son los mismos, la propuesta teórica en la que se sustenta cada uno de ellos, es diferente. Estos autores se centran en profundizar en el conocimiento de la relación entre significado en el trabajo y *engagement* y, poniendo en duda las teorías y estudios que han demostrado que el significado atribuido al trabajo es una consecuencia del *job crafting*, estos autores lo plantean como un antecedente de este. Hay que destacar también que estos autores utilizan únicamente los ítems relacionados con la dimensión de significado positivo del WAMI para evaluar el significado atribuido al trabajo, por lo que quizá no llegan a recoger conceptualmente todos los matices de esta variable.

Más en la línea de la propuesta de nuestra investigación está el estudio de Vermooten et al. (2019) en el que participaron 391 participantes. Estos autores proponen y confirman un modelo en el que la personalidad proactiva influye en los niveles de *job crafting* de las personas trabajadoras, lo que a su vez influye en el significado atribuido al trabajo que se materializa en mayores niveles de *engagement* y menos intenciones de dejar el empleo. Aunque la propuesta se acerca a la realizada en esta investigación, los mismos autores plantean que el estudio tiene ciertas limitaciones que se deberían tener en cuenta. En primer lugar, el *job crafting* se evaluó con una medida total, sin permitirse observar las diferencias entre sus dimensiones. Se midió además utilizando el planteamiento teórico de Tims y Bakker para evaluar el *job crafting*, precisamente el que no reconoce que el significado atribuido al trabajo puede ser una consecuencia de las modificaciones que la persona hace en su trabajo. Del mismo modo, plantean que se han encontrado relaciones entre las diferentes variables del modelo que propusieron, pero que sería necesario profundizar en las dinámicas de estas relaciones.

En nuestra investigación hemos tratado de complementar los hallazgos obtenidos hasta el momento y los resultados obtenidos nos permiten confirmar nuestra cuarta hipótesis, según la cual el significado atribuido al trabajo influye en la relación existente entre el *job crafting* y el *engagement*.

7

Conclusiones

Esta investigación ha sido diseñada con el objetivo de ampliar el conocimiento que hoy en día tenemos de la variable *job crafting* y de las dinámicas de relación que esta misma presenta con otras variables importantes dentro del marco del bienestar laboral, como son el *engagement* y el significado atribuido al trabajo.

A la hora de conceptualizar y evaluar la variable *job crafting* hemos podido comprobar que el marco teórico desde el que principalmente se ha estudiado esta variable es el propuesto por Tims y Bakker (2010), que señala como su objetivo principal la búsqueda de ajuste entre las demandas laborales y los recursos de la persona, categorizando este concepto en cuatro dimensiones. En cambio, en esta investigación se ha apostado por

comprender el *job crafting* como Wrzesniewski y Dutton (2001) lo definieron en su momento -siendo esta la primera definición que se dio de este concepto- en la que se planteaba que con las modificaciones que realiza en su entorno laboral, la persona tiene como objetivo la creación de significado relacionado con su trabajo y el fortalecimiento de su identidad personal. De esta manera, hemos podido dar protagonismo a las tres dimensiones propuestas por estos autores: *crafting* de tarea, *crafting* cognitivo y *crafting* relacional; y aportar evidencia empírica que permita comprender mejor el funcionamiento de estas tres dimensiones.

Para ello, en un primer estudio se ha adaptado el *Job Crafting Questionnaire* -herramienta propuesta por Slemp y Vella-Brodick (2013) que se basa en la conceptualización de Wrzesniewski y Dutton. Hasta donde sabemos, esta adaptación al español es la primera que se realiza y su análisis ha demostrado que cuenta con una estructura factorial sólida y muestra unas características psicométricas adecuadas. Esto permite afirmar que se trata de una herramienta que puede utilizarse en futuros estudios para evaluar el *job crafting* en muestras españolas y que nos permitirá seguir investigando el *job crafting* desde el marco teórico de Wrzesniewski y Dutton, lo que constituye una de las principales aportaciones de esta investigación.

Además, en lo que a herramientas de evaluación se refiere, en esta investigación hemos aportado evidencias de un primer análisis de la traducción al castellano y adaptación en población española del *Work and Meaning Inventory* (WAMI). Siendo también hasta donde conocemos, el primer estudio en el que se utiliza una versión en castellano de esta escala.

Contar con herramientas de evaluación adaptadas y validadas en diferentes contextos culturales, nos permite seguir avanzando y dando valor a las características culturales que en este caso pueden estar influyendo en el contexto laboral.

Otra de las aportaciones realizadas por esta investigación ha sido el análisis de la influencia de variables sociodemográficas sobre el *job crafting*, el *engagement*, el significado atribuido al trabajo y el *burnout*. Aunque todavía son pocas las evidencias con las que contamos, todo parece apuntar a la necesidad de proponer estrategias de gestión dirigidas a los trabajadores teniendo en cuenta sus características demográficas y personales. Los trabajadores más jóvenes parecen guiarse por las oportunidades de desarrollo que el contexto laboral les puede brindar y las posibilidades de interacción con sus compañeros, mientras que los trabajadores más mayores, en cambio, parecen valorar las oportunidades para ver sus capacidades o habilidades reforzadas y que les reporten sentimientos de autoeficacia. Destaca también la predisposición mayor por parte de las mujeres de poner en marcha estrategias cognitivas de *job crafting* y una tendencia mayor a atribuir significado a su rol laboral. Y, al contrario de lo que las políticas de jubilación anticipada y de relevo nos pueden dar a entender, los trabajadores más mayores son los que más valor parecen poder aportar a las organizaciones, experimentando mayores niveles de *engagement* y significado atribuido al trabajo. Parece por tanto que, haciendo un esfuerzo por adecuar las políticas empresariales o de gestión de recursos humanos a las necesidades diferenciales que cada persona puede plantear en base a sus momentos vitales, podría resultar también beneficioso a nivel organizacional.

El hecho de haber evaluado la variable de *job crafting* desde dos marcos teóricos o conceptuales, nos ha permitido observar su complementariedad y profundizar en el conocimiento del comportamiento de cada una de las dimensiones de esta variable.

Además, hasta donde conocemos, son pocos o ninguno los estudios que han analizado la relación entre las dimensiones del JCQ, por un lado, y el *engagement* y el significado atribuido al trabajo, por el otro; lo que pone en valor los hallazgos de esta investigación.

Destaca por encima del resto, el papel del *crafting* cognitivo, siendo la dimensión que ha mostrado relaciones más fuertes y un valor predictivo mayor en relación con *engagement* y significado en el trabajo. Teniendo en cuenta el potencial que esta dimensión ha demostrado tener en esta investigación, sorprende que no se le haya prestado más atención, siendo una de las categorías de *job crafting* menos analizadas.

La influencia positiva que el *job crafting* puede tener en el entorno laboral es cada vez más claro, aportando beneficios tanto a nivel individual como a nivel organizacional. Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en esta investigación, se propone que estos beneficios podrían ser mayores si se ayudase a la persona a realizar cambios en la percepción cognitiva que tiene de su trabajo. Las organizaciones podrían facilitar que sus trabajadores comprendieran el objetivo de las actividades que llevan a cabo, y ayudarles a entender que cada una de las tareas que realizan en su día a día tienen un sentido común y forman parte de un único objetivo. De esta manera, las organizaciones ayudarían a que sus trabajadores experimentaran mayores niveles de *engagement* y atribuyeran significado a su trabajo, asegurándose también de esta manera otros beneficios a nivel organizacional, como mayores niveles de desempeño, menos estrés laboral y menores niveles de absentismo o intenciones de dejar el trabajo.

En el otro extremo, debemos hacer referencia a la dimensión de disminución de demandas laborales del JCS. Esta dimensión no ha mostrado relación con casi ninguna del resto de las variables positivas incluidas este estudio, indicando en cambio, una relación con mayores niveles de *burnout*. Se trata por tanto de una estrategia -la de reducir demandas- que se desaconsejaría poner en marcha si lo que se persigue es obtener consecuencias positivas como mayores niveles de *engagement* y nos lleva a cuestionar la propuesta teórica de Tims y Bakker (2010) en la que incluían esta dimensión como una estrategia válida. Esta dimensión -definida como cambios que tienen

como objetivo minimizar las demandas físicas, cognitivas o emocionales del trabajo- parece por tanto diferenciarse de las otras tres categorías junto con las que conforma el concepto de *job crafting*, hasta el punto que se desaconseja utilizar una medida conjunta o puntuación total del *job crafting*, si antes no se deja fuera esta dimensión (Lee y Lee, 2018).

Las diferencias observadas en el comportamiento de las dimensiones del *job crafting*, nos llevan a revisar las conceptualizaciones más recientes de este constructo como, por ejemplo, las que diferencian entre *job crafting* de aproximación o de evitamiento en las que identifican la búsqueda de recursos y de desafíos con conductas de aproximación y la disminución de demandas con la conducta de evitación (Bipp y Demerouti, 2015; Bruning y Campion, 2018). Lichtenthaler y Fischbach (2018) también diferencian entre *job crafting* de promoción y de prevención, en el que incluyen la dimensión de disminución de demandas y la relacionan con cambios no adecuados en la percepción de los roles laborales. Estas nuevas conceptualizaciones parecen invitarnos a dejar a un lado los dos marcos teóricos predominantes en la literatura sobre el *job crafting* y basar nuestra categorización y, por tanto, nuestro análisis de este concepto en otros parámetros.

El objetivo esencial de esta investigación y, por tanto, también su mayor aportación, ha sido la comprobación del papel mediador del significado atribuido al trabajo en la relación entre *job crafting* y *engagement*. Nuestros resultados confirman que para que las modificaciones que la persona realiza en su trabajo y su rol laboral -modificando las tareas, seleccionando sus relaciones sociales o poniendo en prácticas sus habilidades- puedan dar lugar a mayores niveles de *engagement*, es importante que la persona pueda percibir su trabajo como significativo. Esta influencia parece ser más relevante precisamente cuando la persona cambia la percepción que tiene de su trabajo, es decir, cuando realiza modificaciones a nivel cognitivo. Y también cuando los cambios que realiza están relacionados con las interacciones y relaciones

sociales que se dan en el entorno laboral. Estos hallazgos ayudan a las organizaciones a identificar donde deben centrar sus esfuerzos con el objetivo de conseguir mayores niveles de engagement entre sus trabajadores.

7.1. Limitaciones

Aunque han sido varias las aportaciones realizadas por esta investigación, también pueden destacarse algunas limitaciones.

En primer lugar, debemos hacer referencia a la naturaleza de la muestra. Se trata de una muestra de conveniencia que ha sido recogida de una manera determinada -con una encuesta online- lo que nos ha llevado a encontrarnos con una muestra con unas características sociodemográficas determinadas que limitan la representatividad de la misma. Se trata de una muestra equilibrada en cuanto a género y media de edad, pero no en cuanto a su nivel de formación, ingresos o categoría laboral -en comparación con los datos ofrecidos por el INE en relación a las características de la población activa-. La mayoría de las personas que componen la muestra tienen estudios universitarios -ya sean de primer o de segundo nivel-, niveles altos de ingresos económicos y ocupan puestos de responsabilidad dentro de sus organizaciones. Por todo ello, en el futuro, se deberían realizar estudios utilizando muestras de trabajadores con características diferentes o en otras poblaciones que permitiesen completar y ampliar estos resultados.

El diseño transversal del estudio y el hecho de haber utilizado escalas autoadministradas -teniendo en cuenta además que dos de las escalas han sido utilizadas por primera vez en este estudio- son también limitaciones que deben tenerse en cuenta a la hora de poder generalizar los resultados.

Debemos asumir con especial cautela algunos de los hallazgos de esta investigación -como, por ejemplo, las relacionadas con la influencia de las

variables sociodemográficas o con el papel mediador del significado atribuido al trabajo-, ya que las investigaciones en esta línea son todavía muy limitadas y, en algunas ocasiones -como en el caso de la influencia del género o la edad- pueden ser contradictorias entre sí.

Por último y en relación con los análisis de mediación, debemos ser conscientes de que solo han sido analizadas las relaciones e influencias entre las variables que se han incluido en el modelo, lo que no quiere decir que otras variables -que no hayan sido analizadas en este estudio- también puedan estar influyendo en la relación entre *job crafting* y *engagement*.

7.2. Líneas de futuro

Es evidente que existe una necesidad de seguir acumulando evidencias que nos permitan confirmar los resultados encontrados en esta investigación. Por un lado, resultaría interesante que las adaptaciones con muestra española del JCQ y del WAMI pudieran utilizarse en futuros estudios y con muestras de características sociodemográficas diferentes. De esta manera, avanzaríamos en la confirmación de la estructura factorial de estas escalas y obtendríamos más evidencias de su validez de constructo.

El objetivo central de esta investigación ha sido el análisis en profundidad de la relación entre *job crafting* y *engagement*, centrándonos en el papel mediador del significado atribuido al trabajo en esta relación. Pero de cara al futuro y partiendo del análisis de las relaciones entre estas mismas variables, se podrían plantear nuevas hipótesis. En primer lugar, se podría estudiar si, además del significado atribuido al trabajo, otras estrategias o recursos personales pueden estar influyendo en ella como por ejemplo el capital psicológico positivo. De esta manera contaríamos con más elementos con los que poder trabajar y asegurarnos de ayudar a la persona a experimentar niveles altos de *engagement*.

Del mismo modo, podría ser interesante profundizar también en la comprensión de la relación existente entre *engagement* y significado atribuido al trabajo, teniendo en cuenta que se han posicionado como dos aspectos centrales a la hora de comprender el bienestar laboral.

Y, en tercer lugar, también por el papel central del *burnout* en el marco del bienestar de la persona dentro del entorno organizacional, futuros estudios podrían comprobar si el significado atribuido al trabajo también muestra un papel mediador entre el *job crafting* y el *burnout*. Ya que, si así fuese, acompañar a la persona a experimentar significado en su entorno laboral podría plantearse como algo ineludible para el buen funcionamiento de las organizaciones.

Aunque esta ha sido una investigación centrada en el entorno organizacional y basada en comprender los mecanismos que nos permiten ayudar a la persona a experimentar mayores niveles de bienestar laboral, parece necesario plantear también si estos mismos mecanismos no solo tienen efecto en el entorno laboral de la persona, sino que trascienden esos límites y también aportan bienestar y satisfacción entendido desde una perspectiva más global.

Referencias

- Ababneh, K., & Macky, O. (2015). The meaning and measurement of employee engagement: A review of the literature. *NZJHRM*, 15(1), 1-35.
- Albrecht, S.L. (2013). Work engagement and the positive power of meaningful work. En A.B. Bakker (Ed.), *Advances in Positive Organizational Psychology*, volume 1 (pp. 237-260). Bingley, UK: Emerald Group Publishing Limited
- Albrecht, S.L., & Su, M.J. (2012). Job resources and employee engagement in a Chinese context: the mediating role of job meaningfulness, felt obligation and positive mood. *International Journal of Business and Emerging Markets*, 4(4). doi:10.1504/IJBEM.2012.049823
- Allan, B.A. (2017). Task significance and meaningful work: a longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 174-182. doi:10.1016/j.jvb.2017.07.011
- Allan, B.A., Dexter, C., Kinsey, R. & Parker, S. (2016). Meaningful work and mental health: job satisfaction as a moderator. *Journal of Mental Health*, 27(1), 38-44. doi:10.1080/09638237.2016.1244718
- Allan, B.A., Douglass, R.P., Duffy, R.D., & McCarty, R.J. (2016). Meaningful work as a moderator of the relation between work stress and meaning in life. *Journal of Career Assessment*, 24(3), 429-440. doi:10.1177/1069072715599357
- Allan, B.A., Duffy, R.D., & Douglas, R. (2015). Meaning in life and work: a developmental perspective. *The Journal of Positive Psychology*, 10(4), 323-331. doi:10.1080/17439760.2014.950180
- Allan, B.A., Owens, R.L., & Douglass, R.P. (2017). Character Strengths in counselors: relations with meaningful work and burnout. *Journal of Career Assessment*, 1-16. doi:10.1177/1069072717748666

-
- Amatea, E.S., & Fong, M.L. (1991). The Impact of Role Stressors and Personal Resources on the Stress Experience of Professional Women. *Psychology of Women Quarterly*, 15(3), 419–430. doi:10.1111/j.1471-6402.1991.tb00418.x
- Arnold, K.A., Turner, N., Barling, J., Kelloway, E. K., & McKee, M.C. (2007). Transformational leadership and psychological well-being: The mediating role of meaningful work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(3), 193–203. doi:10.1037/1076-8998.12.3.193
- Asik-Dizdar, O., & Esen, A. (2016). Sensemaking at work: meaningful work experience for individuals and organizations. *International Journal of Organizational Analysis*, 24(1), 2-17. <https://doi.org/10.1108/IJOA-12-2013-0728>
- Asiwe, D., Rothmann, S., Jorgensen, L., & Hill, C. (2017). Engagement of employees in a research organization: A relational perspective. *South African Journal of Economic and Management Sciences*, 20(1). doi:10.4102/sajems.v20i1.1534
- Bailey, C., & Madden, A. (2016). What makes work meaningful or meaningless. *MIT Sloan Management Review*, 57(4).
- Bakker, A.B. (2011). An evidence-based model of work engagement. *Current directions in psychological science*, 20(4), 265-269. doi:10.1177/0963721411414534
- Bakker, A.B., & Albrecht, S. (2018) Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(1), 4-11. <https://doi.org/10.1108/CDI-11-2017-0207>
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: state of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 2(3), 309-328. doi:10.1108/02683940710733115
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career development international*, 13(3), 209-223. <https://doi.org/10.1108/13620430810870476>

- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2014). Job Demands-Resources Theory. En P.Y. Chen & C.L. Cooper (Eds.), *Work and Wellbeing: Wellbeing: a complete reference guide*, volume III (pp. 37-64). doi: 10.1002/9781118539415.wbwell019
- Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2016). Job Demands-Resources Theory: taking stock and looking forward. *Journal of Occupational Health Psychology*, 22(3), 273-285. <http://dx.doi.org/10.1037/ocp0000056>
- Bakker, A.B., Ficapal-Cusí, P., Torrent-Sellens, J., Boada-Grau, J., & Hontangas-Beltrán, M. (2018). The Spanish version of the Job Crafting Scale. *Psicothema*, 30(1), 136-142. doi:10.7334/psicothema2016.293
- Bakker, A.B., Hakanen, J.J., Demerouti, E., & Xanthopoulou, D. (2007). Job resources boost work engagement, particularly when job demands are high. *Journal of Educational Psychology*, 99(2), 274-284. doi:10.1037/0022-0663.99.2.274
- Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2014). Work engagement. En P.C. Flood & Y. Freeney (Eds.), *Organizational Behavior volume of The Blackwell Encyclopedia of Management*. West Sussex, UK: Wiley. Recuperado en: <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/454.pdf>
- Bakker, A.B., Tims, M., & Derks, D. (2012). Proactive personality and job performance: the role of job crafting and work engagement. *Human Relations*, 65(10), 1359-1378. doi:10.1177/0018726712453471
- Baron, R.M., & 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.
- Baumeister, R.F. (1991). *Meanings of life*. New York: Guilford.
- Beaton, D.E., Bombardier, C., Guillemin, F., & Ferraz, M.B. (2000). Guidelines for the Process of Cross-Cultural Adaptation of Self-Report Measures. *Spine*, 25(24), 3186-3191. doi:10.1097/00007632-200012150-00014

-
- Bektaş, A. (2012). The effects of job satisfaction and motivation levels on the managers' meaning of life (Doctoral dissertation). University of Maltepe, Istanbul, Turkey. Recuperado de: <https://tez.yok.gov.tr>.
- Bentler, P.M. (2004). EQS 6 Structural Equations Program Manual. Encino, CA: Multivariate Software
- Berg, J.M., Dutton, J.E., & Wrzesniewski, A. (2007). What is job crafting and why does it matter? Recuperado de: <https://positiveorgs.bus.umich.edu/wp-content/uploads/What-is-Job-Crafting-and-Why-Does-it-Matter1.pdf>
- Berg, J.M., Dutton, J.E., & Wrzesniewski, A. (2013). Job crafting and meaningful work. In B. J. Dik, Z. S. Byrne & M. F. Steger (Eds.), Purpose and meaning in the workplace (pp. 81-104). Washington, DC: American Psychological Association.
- Bindl, U.K., Unsworth, K.L., Gibson, C.B., & Stride, C.B. (2019). Job crafting revisited: Implications of an extended framework for active changes at work. *Journal of Applied Psychology*, 104(5), 605-628. <http://dx.doi.org/10.1037/apl0000362>
- Bipp, T., & Demerouti, E. (2015). Which employees craft their jobs and how? Basic dimensions of personality and employees' job crafting behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 88(4), 63-655. doi:10.1111/joop.12089
- Both-Nwabuwe, J.M.C., Dijkstra, M.T.M., & Beersma, B. (2017). Sweeping the Floor or Putting a Man on the Moon: How to Define and Measure Meaningful Work. *Frontiers in Psychology*, 8. doi:10.3389/fpsyg.2017.01658
- Brislin, R. (1986). Field methods in cross-cultural psychology. In W.J. Lonner & J.W. Berry (Eds.), *The wording and translation of research instruments*. Newbury Park, CA: Sage Publications.

- Bruning, P.F., & Campion, M.A. (2018). A Role-resource Approach-avoidance Model of Job Crafting: A Multimethod Integration and Extension of Job Crafting Theory. *Academy of Management Journal*, 61(2), 499-522. doi:10.5465/amj.2015.0604
- Cavanaugh, M.A., Boswell, W.R., Roehling, M.V., & Boudreau, J.W. (2000). An empirical examination of self-reported work stress among US managers. *Journal of Applied Psychology*, 85, 65-74. doi:10.1037/0021-9010.85.1.65
- Cenciotti, R., Borgogni, L., Callea, A., Colombo, L., Cortese, C.G., Ingusci, E., Miraglia, M., & Zito, M.V. (2016). The Italian version of the Job Crafting Scale (JCS). *Applied Psychology Bulletin*, 64(277), 28-36
- Chalofsky, N. (2003). An emerging construct for meaningful work. *Human Resource Development International*, 6(1), 69-83. doi:10.1080/1367886022000016785
- Chikoko, G.L., Buitendach, J.H., & Kanengoni, H. (2014). The psychological conditions that predict work engagement among tertiary education employees. *Journal of Psychology in Africa*, 24(6), 469-474. doi:10.1080/14330237.2014.997026
- Chinelato, R., Ferreira, M.C., & Valentini, F. (2015). Evidence of Validity of the Job Crafting Behaviors Scale. *Paidéia (Ribeirão Preto)*, 25(62), 325-332. doi:10.1590/1982-43272562201506
- Chen, C.Y., Yen, C.H., & Tsai, F.C. (2014). Job crafting and job engagement: The mediating role of person-job fit. *International Journal of Hospitality Management*, 37, 21-28. doi:10.1016/j.ijhm.2013.10.006
- Christian, M.S., Garza, A.S., & Slaughter, J.E. (2011). Work engagement: a quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136. doi:10.1111/j.1744-6570.2010.01203.x

-
- Cifre, E., Salanova, M., & Franco, J. (2011). Riesgos psicosociales de hombres y mujeres en el trabajo: ¿una cuestión de diferencias? *Gestión de Riesgos Laborales*, 82, 28-36
- Cifre, E., Vera, M., Rodríguez-Sánchez, A.M., & Carmen Pastor, M. (2013). Job-person fit and well-being from a gender perspective. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 29(3), 161-168. doi:10.5093/tr2013a22
- Clasificación Nacional de Ocupaciones (CNO-11). Instituto Nacional de Estadística. Recuperado de: https://www.ine.es/dyngs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177033&menu=ultiDatos&idp=1254735976614
- Clausen, T., & Borg, V. (2011). Job demands, job resources and meaning at work. *Journal of Managerial Psychology*, 26(8), 665-681. doi:10.1108/02683941111181761
- Clausen, T., Christensen, K.B., & Borg, V. (2010). Positive work-related states and long-term sickness absence: A study of register-based outcomes. *Scandinavian Journal of Public Health*, 38(3), 51-58. doi:10.1177/1403494809352105
- Crawford, E.R., LePine, J.A., & Rich, B.L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: a theoretical extension and meta-analytic test. *Journal of Applied Psychology*, 95(5), 834-848. doi:10.1037/a0019364
- Cole, M.S., Walter, F., Bedeian, A.G., & O'Boyle, E.H. (2012). Job burnout and employee engagement: a meta-analytic examination of construct proliferation. *Journal of Management*, 38(5), 1550-1581. doi:10.1177/0149206311415252
- Damman, M., Henkens, K., & Kalmijn, M. (2013). Missing Work After Retirement: The Role of Life Histories in the Retirement Adjustment Process. *The Gerontologist*, 55(5), 802-813. doi:10.1093/geront/gnt169

- Demerouti, E. (2014). Design your own job through job crafting. *European Psychologist*, 19(4), 237–247. doi: 10.1027/1016-9040/a000188
- Demerouti, E., Bakker, A.B., DeJonge, J., Janssen, P.P.M., & Schaufeli, W.B. (2001). Burnout and engagement at work as a function of demands and control. *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health*, 27(4), 279-286. doi:10.5271/sjweh.615
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A.B., & Schaufeli, W.B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology*, 86(3), 499-512. doi:10.1037//0021-9010.86.3.499
- Duckworth, A., Steen, T.A., & Seligman, M. (2005). Positive Psychology in Clinical Practice. *Annual Review of Clinical Psychology*, 1(1), 629-651. doi:10.1146/annurev.clinpsy.1.102803.144154
- Duffy, R.D., & Dik, B.J. (2013). Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior*, 83(3), 428-436. doi:10.1016/j.jvb.2013.06.006
- El Baroudi, S., & Khapova, S.N. (2017). The effects of age on job crafting: Exploring the motivations and behavior of younger and older employees in job crafting. In R. Benlamri, & M. Sparer (Eds.), *Leadership, Innovation and Entrepreneurship as Driving Forces of the Global Economy* (pp. 485-505). Springer. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-43434-6>
- Fagerland, M.W. (2012). T-tests, non-parametric tests, and large studies-a paradox of statistical practice? *BMC Medical Research Methodology*, 12(1). doi:10.1186/1471-2288-12-78
- Fairlie, P. (2011). Meaningful Work, Employee Engagement, and Other Key Employee Outcomes. *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), 508-525. doi:10.1177/1523422311431679
- Fredrickson, B.L. (2001). The role of positive emotions in positive psychology: The broaden-and-build theory of positive emotions. *American Psychologist*, 56(3), 218-226. doi:10.1037//0003-066X.56.3.218

-
- Gable, S.L., & Haidt, J. (2005). What (and why) is positive psychology? *Review of General Psychology*, 9(2), 103-110. doi:10.1037/1089-2680.9.2.103
- Gallup, Inc. (2017). *State of the Global Workplace*. New York: Gallup Press.
- Ghadi, M.Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2015). Describing work as meaningful: towards a conceptual clarification. *Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance*, 2(3), 202-223. doi:10.1108/joepp-11-2014-0064
- Ghitulescu, B.E. (2006). *Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting* (Unpublished doctoral dissertation). University of Pittsburgh: Pittsburgh
- Grant, A.M., & Ashford, S.J. (2008). The dynamics of proactivity at work. *Research in Organizational Behavior*, 28, 3-34. doi:10.1016/j.riob.2008.04.002
- Grant, A.M., & Parker, S.K. (2009). 7 Redesigning Work Design Theories: The Rise of Relational and Proactive Perspectives. *Academy of Management Annals*, 3(1), 317-375. doi:10.5465/19416520903047327
- Gruman, J.A., & Saks, A.M. (2011). Performance management and employee engagement. *Human Resource Management Review*, 21(2), 123-136. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2010.09.004>
- Guglielmi, D., Bruni, I., Simbula, S., Fraccaroli, F., & Depolo, M. (2015). What drives teacher engagement: a study of different age cohorts. *European Journal of Psychology of Education*, 31(3), 323-340. doi:10.1007/s10212-015-0263-8
- Hackman, J.R., & Oldham, G.R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of applied psychology*, 60(2), 159-170.
- Hakanen, J.J., Bakker, A.B., & Demerouti, E. (2005). How dentists cope with their job demands and stay engaged: the moderating role of job resources. *European Journal of Oral Sciences*, 113, 479-487. doi:10.1111/j.1600-0722.2005.00250.x.

- Hakanen, J., Bakker, A. B. & Schaufeli, W. B. (2006). Burnout and work engagement among teachers. *The Journal of School Psychology*, 43, 495-513. doi:10.1016/j.jsp.2005.11.001.
- Hakanen, J., Seppälä, J., & Peeters, P. (2017). High Job Demands, Still Engaged and Not Burned Out? The Role of Job Crafting. *International Journal of Behavioral Medicine*, 24(4), 619-627. doi:10.1007/s12529-017-9638-3
- Halbesleben, J.R.B. (2010). A meta-analysis of work engagement: Relationships with burnout, demands, resources, and consequences. En A.B. Bakker y M.P. Leiter (Eds.). *Work Engagement: A Handbook of essential theory and research* (pp. 102-117). London: Psychology Press.
- Haley, L.M., Mostert, K., & Els, C. (2013). Burnout and Work Engagement for Different Age Groups: Examining Group-Level Differences and Predictors. *Journal of Psychology in Africa*, 23(2), 283-295. doi:10.1080/14330237.2013.10820625
- Harter, J.K., Schmidt, F.L., & Hayes, T.L. (2002). Business-unit-level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: a meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 87(2), 268-279. doi:10.1037//0021-9010.87.2.268
- Hayes, A.F. (2018). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach*. New York: Guilford Press
- Hobfoll, S.E. (1989): Conservation of resources. A new attempt at conceptualizing stress. *American Psychologist*, 44, 513-524.
- Höge, T., & Schnell, T. (2012). Kein Arbeitsengagement ohne Sinnerfüllung. Eine Studie zum Zusammenhang von Work Engagement, Sinnerfüllung und Tätigkeitsmerkmalen [No work engagement without meaningfulness. A study on the relationship between work engagement, meaningfulness and job characteristics]. *Wirtschaftspsychologie*, 2012–1, 91–99.

-
- Hu, L., & Bentler, P.M. (1999). Cutoff criterion for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Structural Equation Modeling*, 6, 1-55. doi:10.1080/10705519909540118
- Humphrey, S.E., Nahrgang, J.D., & Morgeson, F.P. (2007). Integrating motivational, social, and contextual work design features: A meta-analytic summary and theoretical extension of the work design literature. *Journal of Applied Psychology*, 92(5), 1332-1356. doi:10.1037/0021-9010.92.5.1332
- Ingusci, E., Callea, A., Cortese, C.G., Zito, M., Borgogni, L., Cenciotti, R., Colombo, L., Signore, F., Ciavolino, E., & Demerouti, E. (2019). Self-efficacy and work performance: the role of job crafting in middle-age workers. *International Journal of Business and Society*, 20(2), 533-551.
- Isaksen, J. (2000). Constructing meaning despite the drudgery of repetitive work. *Journal of Humanistic Psychology*, 40(3), 84-107. doi:10.1177/0022167800403008
- James, J.B., McKechnie, S., & Swanberg, J. (2011). Predicting employee engagement in an age-diverse retail workforce. *Journal of Organizational Behavior*, 32(2), 173-196. doi:10.1002/job.681
- Johnson, M.J., & Jiang, L. (2016). Reaping the benefits of meaningful work: The mediating versus moderating role of work engagement. *Stress and Health*, 33(3), 288-297. doi:10.1002/smi.2710
- Johnson, S.J., Machowski, S., Holdsworth, L., Kern, M., & Zapf, D. (2017). Age, emotion regulation strategies, burnout, and engagement in the service sector: Advantages of older workers. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 33(3), 205-216. doi:10.1016/j.rpto.2017.09.001
- Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724. doi:10.2307/256287

- Kahn, W.A. (1992). To be fully there: psychological presence at work. *Human Relations*, 45(4), 321-349. doi:10.1177/001872679204500402
- Kahn, W.A. (2010). The essence of engagement: lessons from the field. En S.L. Albrecht (Ed.). *Handbook of employee engagement: perspectives, issues, research and practice* (pp. 20-30). Cheltenham: Edward Elgar.
- Kanten, P. (2014). The antecedents of job crafting: Perceived organizational support, job characteristics and self-efficacy. *European Journal of Business and Social Sciences*, 3(5), 113-128.
- Klassen, R.M., Aldhafri, S., Mansfield, C.F., Purwanto, E., Siu, A.F.Y., Wong, M.W., & Woods-McConney, A. (2012). Teachers' Engagement at Work: An International Validation Study. *The Journal of Experimental Education*, 80(4), 317-337. doi:10.1080/00220973.2012.678409
- Kooij, T.A.M., Tims, M., & Kanfer, R. (2015). Successful aging at work: the role of job crafting. En P.M. Bal, T.A.M. Kooij, & D.M. Rousseau (Eds.), *Aging workers and the employee-employer relationship* (pp. 145-161). Springer.
- Kooij, T.A.M., Van Woerkom, M., Wilkenloh, J., Dorenbosch, L.W., & Denissen, J.J.A. (2017). Job crafting towards strengths and interests: The effects of a job crafting intervention on person-job fit and the role of age. *Journal of Applied Psychology*, 102(6), 971-981. <https://doi.org/10.1037/apl0000194>
- Kulakova, O., Moreno-Jiménez, B., Garrosa, E., Ocalin, M., & Aragón, A. (2017). Universalidad del constructo del Maslach Burnout Inventory en un contexto latinoamericano. *Acta de Investigación Psicológica*, 7, 2679-2690. <http://dx.doi.org/10.1016/j.aippr.2017.05.001>
- Lachowicz, M.J., Preacher, K.J., & Kelley, K. (2018). A novel measure of effect size for mediation analysis. *Psychological Methods*, 23(2), 244-261. <http://dx.doi.org/10.1037/met0000165>

-
- Laurence, G.A. (2010) Workaholism and expansion and contraction oriented job crafting: The moderating effects of individual and contextual factors (Doctoral dissertation) Syracuse University: New York
- Leana, C., Appelbaum, E., & Shevchuk, I. (2009). Work process and quality of care in early childhood education: The role of Job crafting. *Academy of Management Journal*, 52, 1169-1192. doi:10.5465/AMJ.2009.47084651
- Lee, J.Y., & Lee, Y. (2018). Job Crafting and Performance: Literature Review and Implications for Human Resource Development. *Human Resource Development Review*, 17(3), 277-313. doi:10.1177/1534484318788269
- Leontiev, D.A. (2013). Personal meaning: a challenge for psychology. *The Journal of Positive Psychology*, 8(6), 459-470. <https://doi.org/10.1080/17439760.2013.830767>
- Lichtenthaler, P. W., & Fischbach, A. (2018). A meta-analysis on promotion- and prevention-focused job crafting. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1-21. doi:10.1080/1359432x.2018.1527767
- Linley, P.A., Joseph, S., Harrington, S., & Wood, A.M. (2006). Positive Psychology: past, present and (possible) future. *The Journal of Positive Psychology*, 1(1), 3-16. doi:10.1080/17439760500372796
- Lips-Wiersma, M., & Wright, S. (2012). Measuring the Meaning of Meaningful Work. *Group & Organization Management*, 37(5), 655-685. doi:10.1177/1059601112461578
- Llorens, S., Bakker, A.B., Schaufeli, W.B., & Salanova, M. (2006). Testing the robustness of job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 13(3), 378-391, doi:10.1037/1072-5245.14.2.224
- Lopez, F. G., & Ramos, K. (2016). An Exploration of Gender and Career Stage Differences on a Multidimensional Measure of Work Meaningfulness. *Journal of Career Assessment*, 25(3), 423-433. doi:10.1177/1069072716639851

- Lorenzo-Seva, U., & Ferrando, P.J. (2006). FACTOR: a computer program to fit the exploratory factor analysis model. *Behavioral Research Methods, Instruments and Computers*, 38, 88-91. doi:10.3758/BF03192753
- Luthans, F. (2002). Positive Organizational Behavior: developing and managing psychological strengths. *The Academy of Management Executive*, 16(1), 57-75. <https://www.jstor.org/stable/4165814>
- Lyons, P. (2008). The Crafting of Jobs and Individual Differences. *Journal of Business and Psychology*, 23(1-2), 25-36. doi:10.1007/s10869-008-9080-2
- Lysova, E.I., Allan, B.A., Dik, B.J., Duffy, R.D., & Steger, M.F. (2018). Fostering meaningful work in organizations: A multi-level review and integration. *Journal of Vocational Behavior*, 110, 374-389. doi:10.1016/j.jvb.2018.07.004
- Macey, W.H., & Schneider, B. (2008). The meaning of employee engagement. *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 3-30, doi:10.1111/j.1754-9434.2007.0002.x
- MacKinnon, D.P. (2008) Introduction to statistical mediation analysis. New York: Taylor and Francis Group. doi:10.4324/9780203809556
- Makikangas, A., Feldt, T., Kinnunen, U., & Mauno, S. (2013). Does personality matter? A review of individual differences in occupational well-being. En A.B. Bakker (Ed.), *Advances in positive organizational psychology*, pp. 107-143. doi:10.1108/S2046-410X(2013)0000001008
- Maricutoiu, L.P., Sulea, C., & Iancu, A. (2017). Work engagement and burnout: which comes first? A meta-analysis of longitudinal evidence. *Burnout Research*, 5, 35-43. <http://dx.doi.org/10.1016/j.burn.2017.05.001>
- Maslach, C., Jackson, S.E. & Leiter, M.P. (1996). *Maslach Burnout Inventory Manual* (3rd ed.). Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press
- Maslach, C. y Leiter M.P. (1997). *The truth about burn-out: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Publishers.

-
- Maslach, C., Schaufeli, W.B., & Leiter, M.P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-442. doi:10.1146/annurev.psych.52.1.397
- Mauno, S., Kinnunen, U., & Ruokolainen, M. (2007). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior*, 70(1), 149-171. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.09.002>
- Maury-Ortiz, J.G., Martínez-Lugo, M.E., & González-Colón, Z.L. (2014). Relación del optimismo, la personalidad resistente y el engagement con el trabajo en una muestra de empleados. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 25(2), 280-296.
- May, D.R., Gilson, R.L., & Harter, L.M. (2004). The psychological conditions of meaningfulness, safety and availability and the engagement of the human spirit at work. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 77(1), 11-37. <https://doi.org/10.1348/096317904322915892>
- Miočević, M., O'Rourke, H.P., MacKinnon, D.P., & Brown, H.C. (2017). Statistical properties of four effect-size measures for mediation models. *Behavior Research Methods*, 50(1), 285–301. doi:10.3758/s13428-017-0870-1
- Moghimi, D., Scheibe, S., & Van Yperen, N. W. (2017). Job Crafting in Aging Employees. En N.A. Pachana (Ed.), *Encyclopedia of Geropsychology*, 1273-1280. Springer. doi:10.1007/978-981-287-082-7_29
- Moreno-Jiménez, B., Rodríguez-Carvajal, R., & Escobar, E. (2001). La evaluación del Burnout profesional. Factorialización del MBI-GS. Un análisis preliminar. *Ansiedad y Estrés*, 7(1), 69-78.
- Newman, D. A., Joseph, D. L., & Hulin, C. L. (2010). Job attitudes and employee engagement: Considering the attitude “A-factor”. En S.L. Albrecht (Ed.), *Handbook of Employee Engagement: Perspectives, Issues, Research and Practice* (pp. 43-61). Edward Elgar Publishing Ltd.

- Nielsen, K., & Abildgaard, J. (2012). The development and validation of a job crafting measure for use with blue-collar workers. *Work & Stress*, 26(4), 365-384. doi:10.1080/02678373.2012.733543
- Nielsen, K., Antino, M., Sanz-Vergel, A., & Rodríguez-Muñoz, A. (2017). Validating the Job Crafting Questionnaire (JCRQ): A multi-method and multi-sample study. *Work & Stress*, 31(1), 82-99. doi:10.1080/02678373.2017.1293752
- Niessen, C., Weseler, D., & Kostova, P. (2016). When and why do individuals craft their jobs? The role of individual motivation and work characteristics for job crafting. *Human Relations*, 69(6), 1287-1313. doi:10.1177/0018726715610642
- Ning, W., & Alikaj, A. (2019), The influence of age on the job resources-engagement relationship. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4), 1218-1238. <https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2018-1528>
- Oldham, G. R., & Hackman, J. R. (2010). Not what it was and not what it will be: The future of job design research. *Journal of Organizational Behavior*, 31(3-2), 463-479. doi:10.1002/job.678
- Olivier, A., & Rothmann, S. (2007). Antecedents of work engagement in a multinational oil company. *SA Journal of Industrial Psychology*, 33(3), 49-56. doi:10.4102/sajip.v33i3.396
- Patton, W., & Goddard, R. (2006). Coping with stress in the Australian job network: Gender differences. *Journal of Employment Counseling*, 43(3), 135-144. doi:10.1002/j.2161-1920.2006.tb00013.x
- Petrou, P. (2013). *Crafting the change: the role of job crafting and regulatory focus in adaptation to organizational change* (Doctoral dissertation). Utrecht University, Utrecht.
- Peral, S., & Geldenhuys, M. (2016). The effects of job crafting on subjective well-being amongst South African high school teachers. *SA Journal of Industrial Psychology*, 42(1). doi:10.4102/sajip.v42i1.1378

-
- Perreault, M., Touré, E.H., Perreault, N., & Caron, J. (2016). Employment Status and Mental Health: Mediating Roles of Social Support and Coping Strategies. *Psychiatric Quarterly*, 88(3), 501-514. doi:10.1007/s11126-016-9460-0
- Petrou, P., Bakker, A.B., & Van den Heuvel, M. (2016). Weekly job crafting and leisure crafting: Implications for meaning-making and work engagement. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 90(2), 129-152. doi:10.1111/joop.12160
- Petrou, P., Demerouti, E., Peeters, M.C., Schaufeli, W.B., & Hetland, J. (2012). Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *Journal of Organizational Behavior*, 33(8), 1120-1141. doi:10.1002/job.1783
- Pitt-Catsoupes, M., & Matz-Costa, C. (2008). The multi-generational workforce: Workplace flexibility and engagement. *Community, Work & Family*, 11(2), 215-229. doi:10.1080/13668800802021906
- Rich, B.L., Lepine, J.A., & Crawford, E.R. (2010). Job Engagement: Antecedents and Effects on Job Performance. *Academy of Management Journal*, 53(3), 617-635. doi:10.5465/amj.2010.51468988
- Rosso, B.D., Dekas, K.H., & Wrzesniewski, A. (2010). On the meaning of work: A theoretical integration and review. *Research in Organizational Behavior*, 30, 91-127. doi:10.1016/j.riob.2010.09.001
- Rothmann, S., & Buys, C. (2011). Job Demands and Resources, Psychological Conditions, Religious Coping and Work Engagement of Reformed Church Ministers. *Journal of Psychology in Africa*, 21(2), 173-183. doi:10.1080/14330237.2011.10820446
- Rudolph, C.W., Katz, I., Lavigne, K., & Zacher, H. (2017). Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior*, 102, 112-138. doi:10.1016/j.jvb.2017.05.008

- Saks, A.M. (2006). Antecedents and consequences of employee engagement. *Journal of Managerial Psychology*, 21(7), 600-619. doi:10.1108/02683940610690169
- Saks, A.M. (2008). The Meaning and Bleeding of Employee Engagement: How Muddy Is the Water? *Industrial and Organizational Psychology*, 1(1), 40-43. doi:10.1111/j.1754-9434.2007.00005.x
- Saks, A. M., & Gruman, J. A. (2014). What Do We Really Know About Employee Engagement? *Human Resource Development Quarterly*, 25(2), 155–182. doi:10.1002/hrdq.21187
- Sakuraya, A., Shimazu, A., Eguchi, H., Kamiyama, K., Hara, Y., Namba, K., & Kawakami, N. (2017). Job crafting, work engagement, and psychological distress among Japanese employees: A cross-sectional study. *BioPsychoSocial Medicine*, 11(6). doi: 10.1186/s13030-017-0091-y
- Salanova, M., & Schaufeli, W.B. (2004). El engagement de los empleados: un reto emergente para la dirección de los recursos humanos. *Estudios Financieros*, 261.
- Salanova, M., Schaufeli, W.B., Llorens, S., Peiró, J.M., & Grau, R. (2000). Desde el “burnout” al “engagement”: ¿una nueva perspectiva? *Revista de Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 16(2), 117-134.
- Salanova, M, Schaufeli, W.B, Xanthopoulou, D, & Bakker, A.B. (2010). The gain spiral of resources and work engagement: Sustaining a positive worklife. En A.B. Bakker, M.P. Leiter (Eds.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (pp. 118-131). doi:10.4324/9780203853047
- Satorra, A. (2003). Power of chi-square goodness-of-fit test in structural equation models: the case of non-normal data. En: H. Yanai, A. Okada, K. Shigemasu, Y. Kano, J.J. Meulman (Eds), *New developments of psychometrics* (pp57-68). Springer Verlag: Tokyo.

-
- Satorra, A., & Bentler, P.M. (2001). A scaled difference chi-square test statistic for moment structure analysis. *Psychometrika*, 66(4):507–514. doi:10.1007/BF02296192
- Schachler, V., Epple, S.D., Clauss, E., Hoppe, A., Slemp, G.R., & Ziegler, M. (2019). Measuring Job Crafting Across Cultures: Lessons Learned From Comparing a German and an Australian Sample. *Frontiers in Psychology*, 10(991). doi:10.3389/fpsyg.2019.00991
- Schaufeli, W.B. (2012). Work engagement. What do we know and where do we go? *Romanian Journal of Applied Psychology*, 14(1), 3-10
- Schaufeli, W.B. (2013). What is engagement? En C. Truss, K. Alfes, R. Delbridge, A. Shantz, & E. Soane (Eds.), *Employee Engagement in Theory and Practice*. London: Routledge.
- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2003). UWES-Utrecht Work Engagement Scale: Test Manual. Recuperado de: https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/Test%20Manuals/Test_manual_UWES_Espanol.pdf.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *Journal of Organizational Behaviour*, 25, 293-315. doi:10.1002/job.248
- Schaufeli, W.B., Bakker, A.B., & Salanova, M. (2006). The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educational and Psychological Measurement*, 66(4), 701-716. doi:10.1177/0013164405282471
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & 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. doi:10.1002/job.595

- Schaufeli, W., & Salanova, M. (2007). Work engagement: An emerging psychological concept and its implications for organizations. En S.W. Gilliland, D.D. Steiner, & D.P. Skarlicki (Eds.), *Research in social issues in management (Volume 5): Managing social and ethical issues in organizations* (pp. 135-177). Greenwich: Information Age Publishers.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92. doi:10.1023/A:1015630930326
- Schaufeli, W.B. & Taris, T.W. (2013), A critical review of the Job Demands-Resources Model: Implications for improving work and health. En G. Bauer, & O. Hammig (Eds), *Bridging Occupational, Organizational and Public Health*. New York:Springer.
- Schaufeli, W., Taris, T., Le Blanc, P., Peeters, M., Bakker, A. & De Jonge, J. (2001). Maakt arbeid gezond? Op zoek naar de bevlogen werknemer. [Does work make healthy? The quest for the engaged worker]. *De Psycholoog*, 36, 422-428.
- Schermelleh-Engel, K., Moosbrugger, H. & Müller, H. (2003). Evaluating the fit of structural equation models: test of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *Methods of Psychological Research*, 8(2), 23–74.
- Schnell, T., Höge, T., & Pollet, E. (2013). Predicting meaning in work: Theory, data, implications. *The Journal of Positive Psychology*, 8(6), 543-554. doi:10.1080/17439760.2013.830763
- Seligman, M. (1999). The presidents address. APA. 1998 Annual Report. *American Psychologist*, 54, 559-562.
- Seligman, M., & Csikszentmihalyi, M. (2002). Positive Psychology. An Introduction. *American Psychologist*, 55(1), 5-14.

-
- Singh, V., & Singh, M. (2018). A Burnout Model of Job Crafting: Multiple Mediator Effects on Job Performance. *IIMB Management Review*, 30(4). doi:10.1016/j.iimb.2018.05.001
- Siu, O., Spector, P.E., Cooper, C.L., & Donald, I. (2001). Age differences in coping and locus of control: A study of managerial stress in Hong Kong. *Psychology and Aging*, 16(4), 707-710. doi:10.1037/0882-7974.16.4.707
- Slemp, G.R., Kern, M.L., & Vella-Brodrick, D.A. (2015). Workplace Well-Being: The Role of Job Crafting and Autonomy Support. *Psychology of Well-Being*, 5(1). doi:10.1186/s13612-015-0034-y
- Slemp, G.R., & Vella-Brodrick D.A. (2013). The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *International Journal of Wellbeing*, 3(2), 126-146. doi:10.5502/ijw.3i2.1
- Slemp, G. R., & Vella-Brodrick, D. A. (2014). Optimising Employee Mental Health: The Relationship Between Intrinsic Need Satisfaction, Job Crafting, and Employee Well-Being. *Journal of Happiness Studies*, 15(4), 957-977. doi:10.1007/s10902-013-9458-3
- Soane, E., Shantz, A., Alfes, K., Truss, C., Rees, C., & Gatenby, M. (2013). The Association of Meaningfulness, Well-Being, and Engagement with Absenteeism: A Moderated Mediation Model. *Human Resource Management*, 52(3), 441-456. doi:10.1002/hrm.21534
- Soane, E., Truss, C., Alfes, K., Shantz, A., Rees, C., & Gatenby, M. (2012). Development and application of a new measure of employee engagement: the ISA Engagement Scale. *Human Resource Development International*, 15(5), 529-547. doi:10.1080/13678868.2012.726542
- Sonnentag, S. (2011). Research on work engagement is well and alive. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(1), 29-38. doi:10.1080/1359432x.2010.510639

- Sora, B., Caballer, A., & García-Buades, E. (2018). Validation of a Short Form of Job Crafting Scale in a Spanish Sample. *The Spanish Journal of Psychology*, 21, 1-13. doi:10.1017/sjp.2018.52
- Stairs, M., & Galpin, M. (2009). Positive Engagement: From Employee Engagement to Workplace Happiness. *Oxford Handbooks Online*. doi:10.1093/oxfordhb/9780195335446.013.0013
- Steger, M. (2017). Creating Meaning and Purpose at work. En L.G. Oades, M.F. Steger, A. Delle, & J. Passmore (Eds.), *The Wiley Blackwell Handbook of the Psychology of Positivity and Strengths-Based Approaches at Work* (pp. 60-81). doi: 10.1002/9781118977620.ch5
- Steger, M.F., & Dik, B.J. (2009). If one is looking for meaning in life, does it help to find meaning in work? *Applied psychology: health and well-being*, 3, 303-320. doi:10.1111/j.1758-0854.2009.01018.x
- Steger, M. F., & Dik, B. J. (2010). Work as meaning. In Linley, P. A., Harrington, S., & Page, N. (Eds.), *Oxford handbook of positive psychology and work* (pp. 131-142). Oxford, UK: Oxford University Press.
- Steger, M.F., Dik, B.J., & Duffy, R.D. (2012). Measuring meaningful work: the Work and Meaning Inventory (WAMI). *Journal of Career Assessment*, 20(3), 322-337. doi:10.1177/1069072711436160
- Steger, M.F., Dik, B.J., & Shim, Y. (in press). Assessing meaning and satisfaction at work. In S. J. Lopez (Ed.), *The Oxford handbook of positive psychology assessment* (2nd Ed.). Oxford, UK: Oxford University Press. Recuperado en: <http://www.michaelfsteger.com/wp-content/uploads/2012/08/Steger-Dik-Shim-assessing-PP-chapter-in-press.pdf>
- Steger, M.F., Littman-Ovadia, H., Miller, M., Menger, L., & Rothmann, S. (2012). Engaging in Work Even When It Is Meaningless. *Journal of Career Assessment*, 21(2), 348-361. doi:10.1177/1069072712471517

-
- Steger, M.F., Oishi, S., & Kashdan, T.B. (2009). Meaning in life across the life span: Levels and correlates of meaning in life from emerging adulthood to older adulthood. *The Journal of Positive Psychology*, 4(1), 43-52. doi:10.1080/17439760802303127
- Tamres, L.K., Janicki, D., & Helgeson, V.S. (2002). Sex Differences in Coping Behavior: A Meta-Analytic Review and an Examination of Relative Coping. *Personality and Social Psychology Review*, 6(1), 2-30. https://doi.org/10.1207/S15327957PSPR0601_1
- Tas, I., & Iskender, M. (2018). An Examination of Meaning in Life, Satisfaction with Life, Self-Concept and Locus of Control among Teachers. *Journal of Education and Training Studies*, 6(1), 21-31. doi:10.11114/jets.v6i1.2773
- Tei, S., Becker, C., Sugihara, G., Kawada, R., Fujino, J., Sozu, T., Murai, T., & Takahashi, H. (2014). Sense of meaning in work and risk of burnout among medical professionals. *Psychiatry and Clinical Neurosciences*, 69(2), 123-124. doi:10.1111/pcn.12217
- Timmerman, M. E. & Lorenzo-Seva, U. (2011). Dimensionality assessment of ordered polytomous items with parallel analysis. *Psychological Methods*, 16, 209-220. doi:10.1037/a0023353
- Tims, M. & Bakker, A.B. (2010). Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA Journal of Industrial Psychology*, 36(2), 1-9. doi:10.4102/sajip.v36i2.841
- Tims, M., Bakker, A.B., & Derks, D. (2012). Development and Validation of the Job Crafting Scale. *Journal of Vocational Behavior*, 80(1), 173-186. doi:10.1016/j.jvb.2011.05.009
- Tims, M., Bakker, A.B., & Derks, D. (2013). The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being. *Journal of Occupational Health Psychology*, 18(2), 230-240. doi:10.1037/a0032141

- Tims, M., Bakker, A., Derks, D. & Van Rhenen, W. (2013). Job Crafting at the team and individual level: implications for work engagement and performance. *Group and Organization Management*, 38(4), 427-454. doi:10.1177/1059601113492421
- Tims, M., Derks, D., & Bakker, A. B. (2016). Job crafting and its relationships with person–job fit and meaningfulness: A three-wave study. *Journal of Vocational Behavior*, 92, 44-53. doi:10.1016/j.jvb.2015.11.007
- Tong, L. (2018). Relationship between meaningful work and job performance in nurses. *International Journal of Nursing Practice*, 24(2), e12620. doi:10.1111/ijn.12620
- Tummers, L., & Den Dulk, L. (2013). The effects of work alienation on organisational commitment, work effort and work-to-family enrichment. *Journal of Nursing Management*, 21(6), 850-859. doi:10.1111/jonm.12159
- Van Wingerden, J., & Van der Stoep, J. (2017). The Role of Meaningful Work in Employees' Work-Related and General Well-being. *International Journal of Human Resource Studies*, 7(4), doi:10.5296/ijhrs.v7i4.11611
- Van Wingerden, J., Van der Stoep, & Poell, R. (2018). Meaningful Work and Work Engagement: The Mediating Role of Perceived Opportunities to Craft and Job Crafting Behavior. *International Journal of Human Resource Studies*, 8(2). doi:10.5296/ijhrs.v8i2.12635
- Vassos, M., Nankervis, K., Skerry T., & Lante, K. (2017). Can the job demand-control-(support) model predict disability support worker burnout and work engagement? *Journal of Intellectual & Developmental Disability*, 44(2), 139-149. doi:10.3109/13668250.2017.1310818
- Velicer, W. F. (1976). Determining the number of components from the matrix of partial correlations. *Psychometrika*, 41, 321–327. doi:10.1007/BF02293557

-
- Vermooten, N., Boonzaier, B., & Kidd, M. (2019). Job crafting, proactive personality and meaningful work: Implications for employee engagement and turnover intention. *SA Journal of Industrial Psychology*, 45(0), a1567. <https://doi.org/10.4102/sajip.v45i0.1567>
- Veth, K.N., Korzilius, H.P.L.M., Van der Heijden, B.I.J.M., Emans, B.J.M., & De Lange, A.H. (2017). Which HRM practices enhance employee outcomes at work across the life-span? *The International Journal of Human Resource Management*, 30(19), 2777-2808. doi:10.1080/09585192.2017.1340322
- Viljevac, A., Cooper-Thomas, H.D., & Saks, A.M. (2012). An investigation into the validity of two measures of work engagement. *The International Journal of Human Resource Management*, 23(17), 3692–3709. doi:10.1080/09585192.2011.639542
- Vogt, K., Hakanen, J.J., Brauchli, R., Jenny, G.J., & Bauer, F.B. (2016). The consequences of job crafting: a three-wave study. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 25(3), 353-362. doi:10.1080/1359432X.2015.1072170
- Ward, S.J., & King, L.A. (2017). Work and the good life: how work contributes to meaning in life. *Research in Organizational Behavior*, 37, 59-82. <https://doi.org/10.1016/j.riob.2017.10.001>
- Weigl, M., Hornung, S., Parker, S.K., Petru, R., Glaser, J., & Angerer, P. (2010). Work engagement accumulation of task, social, personal resources: A three-wave structural equation model. *Journal of Vocational Behavior*, 77(1), 140-153. doi:10.1016/j.jvb.2010.03.002
- Wrzesniewski, A. (2003) Finding Positive Meaning in Work. In: Cameron, K.S., Dutton, J.E. and Quinn, R.E. (Eds.), *Positive Organizational Scholarship: Foundations of a New Discipline* (pp. 296-308). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers.

- Wrzesniewski, A., & Dutton, J.E. (2001). Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review*, 26(2), 179-201. doi:10.5465/AMR.2001.4378011
- Wrzesniewski, A., LoBuglio, N., Dutton, J.E., & Berg, J.M. (2013). Job Crafting and Cultivating Positive Meaning and Identity in Work. *Advances in Positive Organizational Psychology*, 281–302. doi:10.1108/s2046-410x(2013)0000001015
- Wrzesniewski, A., McCauley, C., Rozin, P., & Schwartz, B. (1997). Jobs, Careers, and Callings: People's Relations to Their Work. *Journal of Research in Personality*, 31(1), 21-33. doi:10.1006/jrpe.1997.2162
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2007). The role of personal resources in the job demands-resources model. *International Journal of Stress Management*, 14(2), 121-141. doi:10.1037/1072-5245.14.2.121
- Xanthopoulou, D., Bakker, A.B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior*, 74(3), 235-244. doi:10.1016/j.jvb.2008.11.003
- Zhang, F. y Parker, S.K. (2018). Reorienting job crafting research: a hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *Journal of Organizational Behavior*, 40(2), 1-21. doi:10.1002/job.2332

ANEXOS

Anexo I

Protocolo de evaluación

Indique por favor su respuesta en relación a las siguientes preguntas:

Fecha de nacimiento: (Calendario)

Género:

- Hombre
- Mujer
- No me identifico con ninguna de estas opciones

Nivel de Estudios

- Estudios primarios incompletos
- Primarios (EGB o equivalente)
- Secundaria o similar (ESO o FP media)
- Bachiller (BUP, FP superior o equivalente)
- Estudios Universitarios de primer y segundo ciclo (Diplomatura, licenciatura, grado o equivalente)
- Estudios Universitarios de tercer ciclo (Máster, Doctorado)

Indique por favor una de estas opciones en relación a su trabajo:

Marque, por favor, una de estas dos opciones:

- Trabajador/a por cuenta ajena
- Trabajador/a por cuenta propia

Tipo de Organización

- Organización pública
- Organización privada
- Organización No Gubernamental o Fundación

Indique el puesto de trabajo que ocupa actualmente o ha ocupado en los últimos meses su actividad profesional (si no encuentra el puesto exacto, indique el que más se parezca):

- **Dirección y gerencia (personal directivo de la administración pública, de departamentos comerciales, financieros, de RRHH, gerentes de empresas, miembros del poder ejecutivo, etc.)**
- **Técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales (de la salud, la enseñanza, de las ciencias, del derecho, de la cultura, etc.)**
 - **Técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales de la salud (de la medicina, enfermería, veterinaria, fisioterapia, etc.)**
 - **Técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales de la enseñanza (de educación primaria, secundaria, de universidad, de formación profesional, de educación infantil, de educación especial, de enseñanza no reglada, etc.)**
 - **Otros/as técnicos/as y profesionales científicos e intelectuales (de la física, abogados/as, asesores/as, de las TICs, sociólogos/as, periodistas, músicos/as, etc.)**
 - Especialistas en organización de la Administración Pública y de las empresas y en la comercialización (asesores/as, analistas, profesionales de la publicidad, etc.)

- Profesionales de las tecnologías de la información (diseñadores/as de software, administradores de sistemas y redes, etc.)
 - Profesionales en ciencias sociales (economistas, sociólogos/as, psicólogos/as, etc.)
 - Profesionales de la cultura y el espectáculo (periodistas, bibliotecarios/as, músicos/as, actores y actrices, etc.)
- **Técnicos/as o profesionales de apoyo (delineantes, técnicos/as sanitarios/as, agentes comerciales, programadores, etc.)**
- Técnicos/as de las ciencias y de las ingenierías (delineantes, técnicos/as en electricidad, técnicos/as en control de procesos, de calidad, profesionales de la navegación marítima y aeronáutica, etc.)
 - Supervisores/as en ingeniería de minas, de industrias manufactureras y de la construcción
 - Técnicos/as sanitarios y profesionales de las terapias alternativas (técnicos/as de laboratorio, de radioterapia, de dietética, ayudantes de veterinaria, etc.)
 - Profesionales de apoyo en finanzas y matemáticas (comerciales de préstamos, tasadores, etc.)
 - Representantes, agentes comerciales y afines (agentes comerciales, inmobiliarios, representantes, etc.)
 - Profesionales de apoyo a la gestión administrativa; técnicos/as de las fuerzas y cuerpos de seguridad (asistentes administrativos, profesionales de apoyo, fuerzas de seguridad, etc.)

- Profesionales de apoyo de servicios jurídicos, sociales, culturales, deportivos y afines (animadores, promotores de igualdad, monitores deportivos, profesionales artísticos y culinarios, etc.)
- Técnicos/as de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) (programadores/as, técnicos/as de grabación, etc.)
- **Empleados/as de oficina**
 - Empleados/as de oficina que NO atienden al público (en servicios contables, de apoyo a la producción, bibliotecas, correos, etc.)
 - Empleados/as de oficina que atienden al público (agentes de viaje, recepcionistas, empleados/as de ventanilla, etc.)
- **Trabajadores/as de servicios (de restauración, de salud, de cuidado, etc.)**
 - Trabajadores/as de los servicios de restauración y comercio (camareros/as, cocineros/as, dependientes, vendedores, etc.)
 - Trabajadores/as de los servicios de salud y el cuidado de personas (auxiliares de enfermería, de farmacia, ayuda a domicilio, cuidado de niños/as, peluqueros/as, guías, auxiliares de vuelo, etc.)
 - Trabajadores/as de los servicios de protección y seguridad (policías, bomberos/as, vigilantes de seguridad privada, etc.)

- **Otros trabajadores/as cualificados/as (del sector primario, de la construcción, operadores de máquina, transportistas, peones, etc.)**
 - **Trabajadores/as cualificados/as en el sector agrícola, ganadero, forestal y pesquero**
 - **Trabajadores/as cualificados/as de la construcción, excepto operadores de máquinas**
 - **Trabajadores/as cualificados de las industrias manufactureras, excepto operadores de instalaciones y máquinas (soldadores, mecánicos, trabajadores de la industria de la alimentación, textil, etc.)**
 - **Operadores de instalaciones y maquinaria fija, y montadores**
 - **Conductores y operadores de maquinaria móvil**
 - **Peones de la agricultura, pesca, construcción, industrias manufactureras y transportes**
 - **Ocupaciones militares**
- **Trabajadores no cualificados en servicios (excepto transportes) (empleados domésticos, personal de limpieza, etc.)**
- **Si no identificas tu puesto en ninguna de las categorías anteriores, por favor, especifícalo a continuación:**

Tipo de contrato

- **Fijo**

- Eventual
- Interino/a
- En prácticas o con una beca
- NS/NC

Jornada laboral (Si trabaja a turno, indique también si es a tiempo completo o a tiempo parcial)

- Tiempo completo
- Tiempo parcial
- Turnos
- NS/NC

Horas de trabajo semanales

- Menos de 20
- Entre 20 y 35
- Entre 35 y 40
- Más de 40

Años totales de vida laboral

- Menos de 5
- Entre 5 y 10
- Entre 10 y 20
- Más de 20

Años de antigüedad dentro de la empresa en la que está actualmente

- Menos de 1
- Entre 1 y 3
- Entre 3 y 5
- Entre 5 y 10
- Más de 10

Años de antigüedad en el puesto en el que está actualmente

- Menos de 1

- Entre 1 y 3
- Entre 3 y 5
- Entre 5 y 10
- Más de 10

Nivel de ingresos brutos anuales

- Menos de 12.000€
- Entre 12.000 y 24.000€
- Entre 24.000 y 36.000€
- Más de 36.000€

¿Ha estado usted de baja laboral en alguna ocasión en los últimos 3 o 6 meses?

- Si, baja menor de 1 mes
- Si, baja mayor de 1 mes
- No

Job Crafting Scale (Tims, Bakker y Derks, 2012). Traducida por Ficapal-Cusi, Torrent-Sellens, Boada-Grau y Hontangas-Beltrán, 2014

Contesta la escala de forma sincera y honesta, indicando el grado (de 1. Nunca, a 7. Siempre), en la casilla derecha de cada ítem.

Indica el grado de acuerdo con las siguientes frases en referencia a tu trabajo actual.

(1) Nunca

(7) Siempre

1. Yo trato de desarrollar mis capacidades.
2. Yo trato de desarrollarme profesionalmente.
3. Yo trato de aprender cosas nuevas en el trabajo.
4. Yo me aseguro de que puedo utilizar mis capacidades al máximo.
5. Yo decido por mí mismo/a cómo hacer las cosas.
6. Yo me cercioro de que mi trabajo sea mentalmente menos intenso.
7. Yo trato de asegurarme de que mi trabajo sea emocionalmente menos intenso
8. Yo puedo administrar mi trabajo, así que trato de minimizar el contacto con personas cuyos problemas me afectan emocionalmente.
9. Yo organizo mi trabajo con el fin de minimizar el contacto con las personas cuyas expectativas no son realistas.
10. Yo trato de asegurarme de que no tengo que tomar decisiones difíciles en el trabajo.
11. Yo organizo mi trabajo de tal manera que me aseguro de que no tengo que concentrarme durante un periodo demasiado largo.
12. Yo le pido a mi supervisor/a que me haga de coach.
13. Yo me pregunto si mi supervisor/a está satisfecho/a con mi trabajo.

14. Yo miro a mi supervisor/a para tener inspiración.
15. Yo pido a los demás que me den feedback sobre mi desempeño en el trabajo.
16. Yo pido consejos a los colegas.
17. Cuando aparece un proyecto interesante, yo me ofrezco de manera proactiva a los compañeros/as de trabajo para trabajar en él.
18. Si hay nuevos desarrollos, yo soy uno/a de los/as primeros/as en aprender acerca de ellos y probarlos.
19. Cuando no hay mucho que hacer en el trabajo, yo lo veo como una oportunidad para iniciar nuevos proyectos.
20. Regularmente yo realizo tareas adicionales a pesar de que no recibo salario extra por ellas.
21. Yo trato de hacer el trabajo más difícil para examinar las relaciones subyacentes entre los distintos aspectos de mi trabajo.

Job Crafting Questionnaire (Slemp y Vella-Brodrick, 2013)

A menudo se ofrece a los/as trabajadores/as la oportunidad de hacer su trabajo más interesante y satisfactorio.

Estas oportunidades pueden ser muy sencillas como, por ejemplo, introducir pequeños cambios en sus tareas para disfrutar más, crear oportunidades para relacionarse con más personas en el trabajo o simplemente intentar ver su trabajo desde un punto de vista diferente para darle más sentido.

Si bien algunos trabajos ofrecen más oportunidades de este tipo que otros, en todos los trabajos habrá situaciones en las que se pueden hacer pequeños cambios para hacer el trabajo más interesante y satisfactorio.

Por favor, indique con qué frecuencia lleva a cabo las siguientes conductas, según la siguiente escala.

(1) Casi nunca, hasta (6) Muy a menudo (Nota: “Muy a menudo” significa con la mayor frecuencia posible).

1. Incorporar nuevos enfoques para mejorar tu trabajo.
2. Cambiar el alcance o tipo de tareas que llevas a cabo en tu trabajo.
3. Incorporar en tu trabajo nuevas tareas que crees que se ajustan mejor a tus habilidades o intereses.
4. Tomar la decisión de asumir tareas adicionales en el trabajo.
5. Dar prioridad a tareas que se ajustan a tus habilidades o intereses.
6. Reflexionar sobre cómo el trabajo da sentido a tu vida.

7. Recordarte a ti mismo/a el valor que tiene tu trabajo para el éxito de la organización.
8. Recordarte a ti mismo/a la importancia de tu trabajo para la comunidad.
9. Identificar las maneras en que tu trabajo influye positivamente en tu vida.
10. Valorar el papel que tiene tu trabajo en tu bienestar general.
11. Esforzarte por conocer bien a las personas en el trabajo.
12. Organizar actividades sociales en el trabajo (por ejemplo, celebrar el cumpleaños de un compañero/a).
13. Organizar o asistir a eventos sociales directamente relacionados con el trabajo.
14. Tomar la decisión de actuar como mentor/a de las nuevas incorporaciones (ya sea de manera oficial o no).
15. Entablar amistad con las personas del trabajo que tengan habilidades o intereses similares a los tuyos.

Work and Meaning Inventory (Steger, Dik y Duffy, 2012)

El trabajo puede tener muchos significados diferentes para distintas personas. Las siguientes afirmaciones hacen referencia al papel que el trabajo tiene en su vida.

Por favor, indique con sinceridad en qué medida cada afirmación es verdadera para usted y su trabajo.

- (1) Totalmente falso
- (2) Mayormente falso
- (3) Ni verdadero ni falso
- (4) Mayormente verdadero
- (5) Totalmente verdadero

- 1. He encontrado una profesión que me llena.
- 2. Entiendo que mi trabajo contribuye a mi desarrollo personal.
- 3. En realidad, mi trabajo no marca una diferencia para la sociedad.
- 4. Me doy cuenta de cómo mi trabajo contribuye a dar sentido a mi vida.
- 5. Tengo una idea bastante clara de qué es lo que hace que mi trabajo tenga sentido para mí.
- 6. Sé que mi trabajo aporta algo positivo a la sociedad.
- 7. Mi trabajo me ayuda a conocerme mejor.

8. He descubierto que el trabajo puede producir satisfacción.
9. Mi trabajo me ayuda a dar sentido al mundo que me rodea.
10. Mi trabajo sirve a un propósito mayor.

Utrecht Work Engagement Scale-9 (Scahufeli, Bakker y Salanova, 2006)

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma en alguna ocasión durante el último año. Si nunca se ha sentido así conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuantas veces se ha sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6):

- (0) Nunca
- (1) Casi nunca
- (2) Algunas veces
- (3) Regularmente
- (4) Bastantes veces
- (5) Casi siempre
- (6) Siempre

1. En mi trabajo me siento lleno/a de energía.
2. Soy fuerte y vigoroso/a en mi trabajo.
3. Estoy entusiasmado/a con mi trabajo.
4. Mi trabajo me inspira.
5. Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.
6. Soy feliz cuando estoy absorto/a en mi trabajo.
7. Estoy orgulloso/a del trabajo que hago.
8. Estoy inmerso/a en mi trabajo.
9. Me “dejo llevar” por mi trabajo.

Maslach Burnout Inventory-General Survey (Maslach, Jackson y Leiter, 1996)_Traducida por Moreno-Jiménez, Rodríguez-Carvajal y Escobar, 2001)

(0) Nunca

(1) Muy raras veces a lo largo del año

(2) En algunas ocasiones a lo largo del año

(3) En bastantes ocasiones a lo largo del año

(4) Frecuentemente a lo largo del año

(5) Casi cada día

(6) Cada día

1. Me siento emocionalmente agotado/a por mi trabajo.
2. Me siento acabado/a al final de la jornada.
3. Me siento fatigado/a al levantarme por la mañana y tener que enfrentarme a otro día de trabajo.
4. Trabajar todo el día realmente es estresante para mí.
5. Soy capaz de resolver eficazmente los problemas que surgen en mi trabajo.
6. Me siento quemado/a por mi trabajo.
7. Siento que estoy haciendo una contribución eficaz a la actividad de mi organización.
8. Desde que comencé el empleo, he ido perdiendo interés en mi trabajo.
9. He ido perdiendo el entusiasmo en mi trabajo.
10. En mi opinión, soy muy bueno/a haciendo mi trabajo.
11. Me siento realizado/a cuando llevo a cabo algo en mi trabajo.
12. He realizado muchas cosas que valen la pena en mi trabajo.
13. Sólo quiero hacer mi trabajo y que no me molesten.
14. Me he vuelto más cínico/a acerca de si mi trabajo vale para algo.
15. Dudo sobre el valor de mi trabajo.
16. En mi trabajo estoy seguro/a de que soy eficaz haciendo las cosas.

Anexo II

Consentimiento informado

Trabajo y Calidad de Vida ¿cómo se relacionan?

El trabajo constituye una parte importante de la vida de las personas. Puede favorecer nuestro desarrollo personal y nuestro bienestar pero también someternos a situaciones difíciles que nos pueden llevar a experimentar estrés y ansiedad.

La Universidad de Deusto está desarrollando un estudio en el que se analiza cómo se relacionan ciertos aspectos de nuestro trabajo con los niveles de calidad de vida que experimentamos.

Si usted está trabajando actualmente o ha dejado de trabajar hace menos de 3 meses, puede ayudarnos a llevar a cabo este estudio, simplemente contestando al cuestionario que encontrará a continuación.

Para asegurar la validez de los datos, sería importante que intentara contestar a todas las preguntas. No le llevará más de 15 minutos completar el cuestionario.

Desde la Universidad de Deusto le agradecemos de antemano su ayuda e interés.

Muchas gracias por su colaboración.

Para continuar...

Los datos que nos proporcionará a continuación serán incluidos en este estudio que se está llevando a cabo por la Universidad de Deusto. Es importante que sepa que estos datos serán: - tratados de forma anónima, por lo que ninguno de sus datos personales será vinculado a los datos que nos

proporcione a través de este cuestionario. - archivados en una base de datos a la que únicamente las personas vinculadas a esta investigación tendrán acceso. - custodiados con respeto a su intimidad y a la vigente normativa de protección de datos, no pudiendo ser cedidos en ningún momento sin su consentimiento expreso. - utilizados única y exclusivamente para los fines de este estudio. Su participación es voluntaria y podrá abandonar el estudio cuando lo desee; sin tener que dar explicaciones por ello y sin ningún tipo de consecuencia asociada. Si en cualquier momento desea que sus datos fueran eliminados de nuestra base de datos o desea realizar alguna consulta, puede ponerse en contacto con nuestro equipo a través de esta dirección de correo electrónico: olopezdeletona@deusto.es (Recibirá una copia de sus respuestas a este formulario y al finalizar, podrá solicitar un informe de los resultados generales del estudio)

Teniendo en cuenta la información anterior:

- QUIERO participar en este estudio
- NO QUIERO participar en este estudio

Anexo III

RESEARCH ARTICLE

Cognitive, relational and task crafting: Spanish adaptation and analysis of psychometric properties of the Job Crafting Questionnaire

Onintze Letona-Ibañez¹*, Maria Carrasco²*, Silvia Martinez-Rodriguez³, Alejandro Amillano¹, Nuria Ortiz-Marques¹

1 Department of Social Psychology and Development, Faculty of Psychology and Education, University of Deusto, Bilbao, Spain, **2** Department of Personality, Assessment and Psychological Treatment, Faculty of Psychology and Education, University of Deusto, Bilbao, Spain, **3** Department of Social Pedagogy and Diversity, Faculty of Psychology and Education, University of Deusto, Bilbao, Spain

* These authors contributed equally to this work.

* mcarrasc@deusto.es



Abstract

Even though classic job design theories have evolved over the years and become more focused on employees' ability to autonomously change their job characteristics, tools to assess job crafting are still limited. The purpose of this study was to analyze the psychometric properties of the Spanish version of the Job Crafting Questionnaire (JCQ), taking into account the valuable contribution made by Wrzesniewski and Dutton's model to the understanding of the job crafting concept. The total sample consisted of 768 employees (participants' mean age was 41.63 and 49.7% of them were women). The sample was randomly divided into two halves in order to conduct two factor analyses (Exploratory Factor Analysis and Confirmatory Factor Analysis). Concurrent and convergent validity was assessed by computing correlations with validated questionnaires for measuring job crafting (Job Crafting Scale, JCS), engagement (Utrecht Work Engagement Scale, UWES-9) and job burnout (Maslach Burnout Inventory-General Survey, MBI-GS). The results indicated a high level of internal consistency (Cronbach's $\alpha = .880$) which was similar to the original scale, and provided a good fit to the three-dimensional model tested. Appropriate evidence of construct validity was also shown ($r = .45$ with total JCS; $r = .52$ with total UWES-9 and r -values between $-.33$ and $.45$ with MBI dimensions). The results confirmed that the Spanish translation of the JCQ is a suitable tool for measuring job crafting and enabling practitioners and researchers to further expand the existing knowledge of this concept.

OPEN ACCESS

Citation: Letona-Ibañez O, Carrasco M, Martinez-Rodriguez S, Amillano A, Ortiz-Marques N (2019) Cognitive, relational and task crafting: Spanish adaptation and analysis of psychometric properties of the Job Crafting Questionnaire. PLoS ONE 14 (10): e0223539. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223539>

Editor: Angel Blanch, University of Lleida, SPAIN

Received: April 9, 2019

Accepted: September 23, 2019

Published: October 7, 2019

Copyright: © 2019 Letona-Ibañez et al. This is an open access article distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution License](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

Data Availability Statement: All data files are available from the Figshare database ([10.6084/m9.figshare.7970138](https://figshare.com/figures-datasets/show/10.6084/m9.figshare.7970138)).

Funding: The authors received no specific funding for this work.

Competing interests: The authors have declared that no competing interests exist.

Introduction

As the wellbeing of the individual is becoming increasingly important to organizations, the classic job design theories are evolving to strengthen their focus on employees' ability to autonomously change their job characteristics. This is known as job crafting, a concept initially proposed by Wrzesniewski and Dutton [1]. They sought to move away from how work contexts

had been conceptualized, and proposed that employees should be able to change some aspects of their work, even in the most routine and restricted jobs. Their definition of job crafting was active behavior whereby employees attempt to make physical and/or cognitive changes to the tasks or personal relationships in their work.

Wrzesniewski and Dutton [1] identified three forms of job crafting: task crafting (which relates to the tasks or work activities that an individual could change in the number, scope or type of job tasks performed); relational crafting (which refers to the changes that an employee can make to the quantity and/or quality of interactions with others on the job); and cognitive crafting (which involves cognitively altering how one sees one's job either as a set of discrete tasks or as an integrated whole with a meaning of its own). In a later qualitative study, Berg, Wrzesniewski and Dutton [2] were able to further describe what workers understood by each of these dimensions of job crafting.

Some years later, Tims and Bakker [3] resumed the task of defining job crafting and attempted to complement the model presented by their predecessors, which they deemed to be too general in its approach. They incorporated the concept of job crafting to the Job Demands-Resources (JD-R) model [4, 5], which provides a reference framework to understand an individual's work environment by categorizing its components as demands (e.g. time pressure, high workload, shift work) and resources (e.g. feedback, job control, supervisor support).

Tims and Bakker [3] initially posited three categories or forms of job crafting to specify the aspects that individuals try to change in their job. First, "increasing job resources", which refers to those resources that can be mobilized by employees to meet the demands of their work. Some examples include having greater autonomy and high levels of social support. Second, "increasing challenging job demands", relates to the changes that employees can make if they feel that their work does not provide them with sufficient opportunities to use all their skills and expertise. These types of demands are related to positive work outcomes if employees feel that they have sufficient resources to meet their job demands. Third, "decreasing hindering job demands", has to do with the individual's attempt to reduce those tasks deemed to be demanding or to hamper positive outcomes. Subsequently the same authors subdivided "increasing job resources" into two categories and argued there are two specific types of job resources: structural job resources and social job resources [6], thereby building a four-dimensional model.

While different conceptualizations or proposals can be found that seek to complement the models described above [7–9], those by Wrzesniewski and Dutton [1] and Tims and Bakker [3] are the main theoretical approaches to the concept of job crafting. In both approaches job crafting involves engaging in a set of activities mainly intended to obtain individual benefits, although they differ in the specific objectives sought by employees when they make changes to their job.

Wrzesniewski and Dutton [1] proposed that the ultimate objective of job crafting is to create alterations in the meaning of one's work and personal identity. Making changes to their job enables employees to experience their work differently, and therefore, to reframe the meaning they attribute to it. They may also modify their work interactions and how they contribute to their objective of reinforcing or sustaining their identity.

The conceptualization developed by Tims and Bakker [3], in contrast, did not consider the potential cognitive changes that employees can make in order to assign a different, more positive meaning to their job. They proposed that job crafting activities are aimed at adjusting the individual's perceived work demands and resources (person-job fit).

Three studies recently discussed these conceptual differences and highlighted the need to propose new ways to integrate these two approaches. Bruning and Campion [7] suggested a new taxonomic model called the "role-resource approach-avoidance model of job crafting", in

which they linked the role-based perspective to Wrzesniewski and Dutton's [1] approach and described job crafting as an individual's attempt to make their job role responsive to their personal needs. They also related the resource-based perspective to Tims and Bakker model [3], and regarded job crafting as a strategy through which the individual finds resources with which to respond to their job demands. The review by Zhang and Parker [8] proposed the existence of a three-level conceptualization which, on the one hand, reinforced the idea that the two main models of job crafting indicate certain differences in approach, and on the other hand, brought a separate dimension to cognitive crafting. Taking into account the previous studies' contributions, Lichtenthaler and Fischbach [9] proposed a new approach that also aimed to unite the two main perspectives of job crafting. They introduced the notions of promotion-focused job crafting (referred to the dimensions of an individual's learning and development objectives as challenging job demands increase, or cognitive crafting), and prevention-focused job crafting (referred to the dimensions that seek to reduce work or relational demands).

The conceptualization of job crafting is therefore a relatively new notion within organizational psychology, and has been analyzed in numerous studies from differing perspectives. In general terms, however, research on job crafting has been related to important variables linked to the organizational context and the wellbeing of employees, including engagement, job satisfaction, job performance and low burnout levels, among others.

A longitudinal study by Tims, Bakker and Derks [10] found that the increase in work and social resources and the search for challenging job demands predicted the increase in work engagement and job satisfaction, while also reducing burnout levels. Along the same lines, Vogt, Hakanen, Brauchli, Jenny and Bauer [11] showed that an increase in job crafting resulted in an increase in long-term work engagement levels, as well as helping boost personal resources such as employees' Positive Psychological Capital. A relationship has also been shown between job crafting and work engagement in teams [12]. A study recently conducted on a sample of Finnish dentists indicated that job crafting moderated the effect that some of the most frequent work demands among this population had on burnout, as stress levels were reduced [13]. These results have also been shown to be consistent in different cultural settings. For example, the study by Sakuraya et al. [14] found that job crafting was related to greater levels of engagement among a sample of Japanese employees.

The relationship between job crafting and job performance has also been analyzed in several studies. Lichtenthaler and Fischbach [15] recently found that there is a strong relationship between some of the dimensions of job crafting and the performance of workers as assessed by their superiors. Other proactive characteristics, such as intrinsic motivation related to work and organizational citizenship behavior (OCB), have also been related to job crafting [16].

Rudolph, Katz, Lavigne and Zacher [17] conducted a meta-analytical study that reviewed a total of 122 independent samples, and concluded that job crafting was positively related to variables that included job satisfaction, work engagement and work performance, and negatively related to job strain.

Measuring Job Crafting

Some of the first tools to evaluate job crafting were proposed by Ghitulescu [18] and by Leana, Appelbaum and Shevchuk [19], based on the theoretical framework developed by Wrzesniewski and Dutton [1]. These proposals were highly specific to their populations of interest (manufacturers and teachers, respectively) and subsequently some authors have expressed their difficulty in expanding these instruments to more general contexts [18].

The model developed by Tims and Bakker [3] has also been used as a framework to build some of the tools to measure job crafting that can be found in the literature, including the questionnaire adapted by Petrou, Demerouti, Peeters, Schaufeli and Hetland [20], the Job Crafting Questionnaire (JCRQ) proposed by Nielsen and Abildgaard [21] and the Job Crafting Scale [6]. The first two questionnaires mentioned above were adapted from the Job Crafting Scale [6].

Based on its underlying theoretical framework, the Job Crafting Scale (JCS) [6] initially relied on three factors (the same as in the model proposed by Tims and Bakker) [3]. They were measured by using 42 items and this structure was first tested on a sample of 375 people. After conducting a confirmatory analysis on two samples different from the initial one (415 and 201 participants, respectively), the scale was built on 4 dimensions: increasing structural job resources, decreasing hindering job demands, increasing social job resources, and increasing challenging job demands. To measure these dimensions, 21 items were proposed, using a 5-point Likert scale (from 1 = never to 5 = often). The results from Cronbach's alpha for each of the dimensions (.82, .79, .77 and .75, respectively) indicated appropriate levels of reliability.

Another scale used to measure this concept is the Job Crafting Questionnaire (JCQ), developed by Slemp and Vella-Brodick [16]. Unlike the instruments described above, it is based on the initial theoretical model proposed by Wrzesniewski and Dutton [1]. The process to create the JCQ was completed by using a sample of 334 employees. Initially 27 items were proposed in order to measure the three dimensions of job crafting: task crafting, cognitive crafting and relational crafting. Four of these items were adapted from the scale by Leana et al. [19]. After a pilot study, the scale was reduced to 21 items (7 for each dimension). Participants were asked to respond using a 6-point Likert scale, from 1 (hardly ever) to 6 (very often). Following exploratory and confirmatory analyses on two independent samples, a three-dimension structure with 15 items (5 items for each of the dimensions) was confirmed. Cronbach's alpha coefficients were calculated for each of the three dimensions, and were all above .70 (.87, .89 and .83, respectively), indicating good internal consistency. This instrument has recently been validated in German, maintaining the original factorial structure and showing a good psychometric adjustment [22].

As far as we know, only two of the instruments mentioned here have been validated on the Spanish population (both of which were recently published). This means that there is increasing interest in this construct within positive organizational psychology, including in Spain. The Job Crafting Questionnaire (JCRQ) developed by Nielsen and Abildgaard [21], an adaptation of the JCS specifically focused on blue-collar workers, consists of 5 dimensions (increasing challenging job demands, decreasing social job demands, increasing social job resources, increasing quantitative job demands and decreasing hindering job demands) and was validated by Nielsen, Antino, Sanz-Vergel and Rodríguez-Muñoz [23] in a study conducted on 164 employees from different work sectors. In addition, a Spanish version of the JCS [6] was recently published by Bakker, Ficapal-Cusi, Torrent-Sellens, Boada-Grau and Hontangas-Beltrán [24]. This scale was validated on a sample of 896 employees from the industry and services sectors. It confirmed the 4-factor structure proposed by the original authors, and obtained Cronbach alpha coefficients that ranged from .70 to .79.

The job crafting variable has been largely measured within the Job Demands and Resources theory, and has been evaluated by using the questionnaire developed by Tims, Bakker and Derks [6]. However, as several authors have noted, including Bruning and Campion [7] and Rudolph et al., [17], this model excludes the cognitive dimension of job crafting contained in the model by Wrzesniewski and Dutton [1]. Moreover, there are only a few instruments in Spanish based on the initial model. Therefore, there is a need to have an instrument in Spanish that measures the original concept of job crafting and takes into account the cognitive

dimension of this variable. This will help to further the knowledge currently available about this construct, as some authors have raised concerns about the potential conceptual overlap between the existing proposals. Also, the relationship between the dimension related to cognitive job crafting advocated by Wrzesniewski and Dutton [1] and other positive variables is even more unclear and still largely unknown [17]. Considering that organizations, the frame of reference for this study, are contexts directly influenced by cultural characteristics, it is important for them to have access to instruments that have been adapted and take into consideration, not only the adjustment of the psychometric properties, but also the cultural appropriateness of the tool. This perspective enhances the standards of the adaptation process and of cross-cultural research [25].

This study is focused on the Spanish translation of the Job Crafting Questionnaire developed by Slemp and Vella-Brodick [16] and on testing its validity. Taking into account the contribution made by the model created by Wrzesniewski and Dutton to the understanding of the job crafting concept, it seems essential to provide a tool that can give further insight into job crafting than that drawn from the tools currently available in Spanish.

Materials and methods

Participants

The sample consisted of 768 employees resident in Spain; 50.1% were men and 49.7% were women, with a mean age of 41.63 ($SD = 9.753$; age range: 23–71). Some 86.3% of the participants held a (graduate or postgraduate) degree. A large percentage of them were in managerial positions (30.9%) and 34.1% worked as scholars, scientific experts, or professionals (in professions related to health and education). Of these, 71.9% had a permanent contract, 87.1% worked full-time, and 71.9% reported that they had a mid-to-high salary. Some 37.5% stated that they had been employed for over 20 years, 35.8% that they had been employed between 10 and 20 years and 24.5% that they had been in their current job for more than 10 years.

Materials

Two different instruments (based on different theoretical models) were used in this study to evaluate job crafting. The Job Crafting Scale provided data with which to check the concurrent validity of the Job Crafting Questionnaire. Engagement and burnout variables were also used in order to examine the convergent validity of the Job Crafting Questionnaire.

Job Crafting (as based on the theoretical background by Wrzesniewski and Dutton [1]) was measured using the version of the Job Crafting Questionnaire adapted to Spanish [16], which consists of 15 items that measure three dimensions: task crafting (e.g., “Change the scope or types of tasks that you complete at work”), relational crafting (e.g., “Make an effort to get to know people well at work”) and cognitive crafting (e.g., “Remind yourself of the importance of your work for the broader community”) on a 6-point Likert-type scale (1 = hardly ever, 6 = very often) (see Appendix 1).

Job Crafting (as based on the theoretical background by Tims and Bakker [3]) was assessed by using the version of the Job Crafting Scale [24] adapted to Spanish, which consists of 4 dimensions (increasing structural job resources, decreasing hindering job demands, increasing social job resources and increasing challenging job demands) measured by 21 items on a 5-point Likert-type scale (1 = never, 5 = often) (e.g., “I make sure that I use my capacities to the fullest”).

Work Engagement was assessed by using the Spanish version of the Utrecht Work Engagement Scale-9 (UWES-9 [26]), translated by the same authors. It measures work engagement along three dimensions: vigor, dedication, and absorption, each containing three items, which

were scored on a 7-point Likert-type scale (1 = never, 7 = always) (e.g., “At my work, I feel bursting with energy”).

Job Burnout was measured using the Spanish translation of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS [27]) carried out by Moreno-Jiménez, Rodríguez-Carvajal and Escobar [28], which contains 16 items by which the three dimensions of this concept (emotional exhaustion, cynicism and personal efficacy) are measured on a 7-point Likert-type scale (ranging from 0 = never to 6 = every day) (e.g., “I feel emotionally drained from my work”). High scores in exhaustion and cynicism and low scores in personal efficacy correspond to high degrees of burnout.

Procedure

Participants were contacted through acquaintances of the researchers and a jobseeking-related social network, in order to make random contact with working people. In both cases, people were first invited to take part in the survey, the objective of which was briefly explained to them. If they accepted this invitation, they were sent a link to the online questionnaire, where they found an informed consent form to participate in the survey, and a more detailed explanation about its objectives and what it involved. This sampling procedure and the entire procedure used in the survey were approved by the Ethics Committee of the University of Deusto (Ref. ETK-23/17-18).

Translation process. The following translation and back-translation method was used to translate the JCQ [29] into Spanish, following the directions given by Brislin [30]. Two bilingual lecturers with vast experience in translating texts from the field of psychology assisted in the process, and the final version of the translated questionnaire was revised by two specialist researchers. The aim of the experts was to preserve the conceptual content of the items, while ensuring that the language was culturally suitable for Spanish speakers. Once the translation had been verified, the questionnaire was sent to the participants using an online survey in which sociodemographic data was also requested.

Data analysis

The response rates, mean, standard deviation, asymmetry and kurtosis were calculated for each of the items in order to analyze the descriptive data of the sample regarding the JCQ. Internal consistency was assessed by calculating the correlation between each item and the scale total, the total Cronbach's alpha if an item was deleted from the questionnaire, and for the full questionnaire. A descriptive analysis of the sample was also carried out, analyzing differences related to gender, age, level of education and years of working life.

The total sample was randomly divided into two halves in order to conduct two factor analyses. An Exploratory Factor Analysis (EFA) was carried out on the first sample ($n = 386$). The suitability of the correlation matrix was verified to ensure that it was factorized on the basis of the Kaiser-Meyer-Olkin test and the Bartlett sphericity test. Parallel Analysis (PA) [31] and Minimum Average Partial Method (MAP) [32] tests were carried out as extraction criteria for the advisable number of factors according to the configuration of the correlation matrix. The multivariate normality was also analyzed with the Mardia test [33]. These tests were conducted using FACTOR software [34].

In order to test the validity of the instrument on the basis of the theoretical model proposed, a Confirmatory Factor Analysis (CFA) was carried out on the second sample ($n = 382$) using EQS [35]. A non-weighted least squares approach and robust methods were used, taking into account the measuring scale and the fact that the data did not follow multivariate normal distribution [36, 37]. Because of the sensitivity of the chi-square test to sample size [38], other

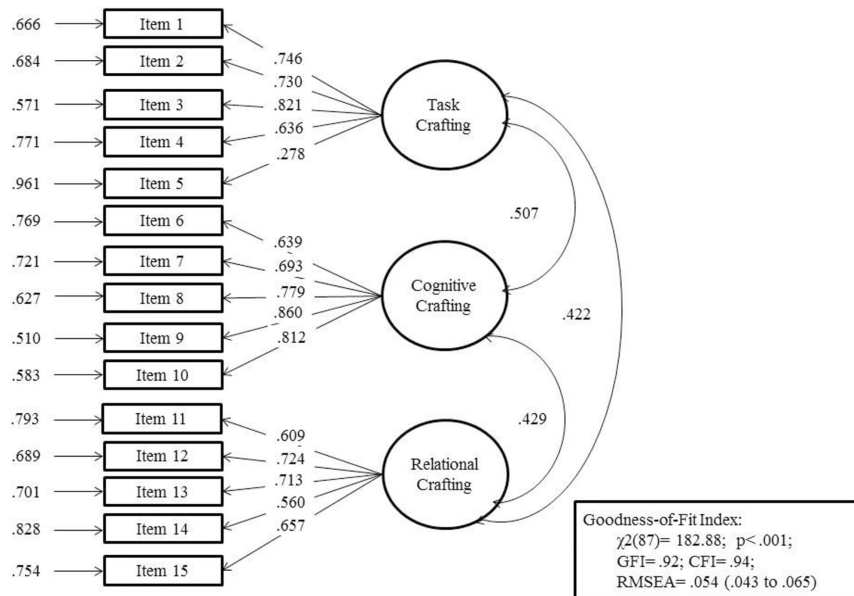


Fig 1. 3-factor structural model with 15 items ($n = 382$). Correlations between factors are statistically significant ($p < .05$).

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223539.g001>

goodness-of-fit indexes were taken into account [39], including Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA), which has cutoff values for a good fit < 0.05 ; and an adequate fit < 0.08 . The Goodness-of-Fit Index (GFI) and the Comparative Fit Index (CFI), with values of > 0.90 , Chi-square/degrees of freedom ratio (χ^2/df) with acceptable values below 3.0, and the Akaike Information Criteria (AIC) were eligible to compare the models with different estimated parameters for which lower values would indicate higher parsimony.

The final structural model has been represented (Fig 1) by indicating factor weights, correlation between factors and fitness indexes. The composite reliability and the average variance extracted were also calculated for each factor.

Concurrent and convergent validity was examined using Spearman's rank correlation in SPSS (Statistical Package for Social Sciences) for Windows, version 23.0.

All statistical tests were significant at $p < .05$ ($\alpha = 5\%$).

Results

Descriptive statistics

Table 1 shows the main descriptive and internal consistency data related to the 15 items in the Job Crafting Questionnaire on the total sample of this survey ($N = 768$). The mean score for the questionnaire was 4.57 ($SD = 0.73$) on a scale from 1 to 6, which means that the employees who participated in the study perceived medium-to-high levels of job crafting.

Table 1. Descriptive statistics and internal consistency of the Job Crafting Questionnaire.

No.	Response distribution percentage (n = 768)						Descriptive statistics				Internal consistency	
	1	2	3	4	5	6	M	SD	Sk	Kur	r	Alpha
1	0.8	1.7	3.4	19.3	40.1	34.8	5.01	0.97	-1.17	1.94	.595	.873
2	1.2	6.0	7.7	27.9	39.6	17.7	4.52	1.12	-0.82	0.49	.521	.876
3	0.9	3.0	6.4	22.4	43.2	24.1	4.76	1.04	-0.98	1.16	.571	.874
4	1.8	3.1	8.1	16.9	42.2	27.9	4.78	1.13	-1.14	1.23	.526	.875
5	1.2	2.2	8.1	23.6	39.5	25.5	4.74	1.06	-0.90	0.90	.365	.881
6	3.8	7.0	9.1	17.6	30.2	32.3	4.60	1.39	-0.93	0.04	.600	.873
7	2.7	7.2	12.0	20.8	31.0	26.3	4.49	1.33	-0.74	-0.19	.685	.868
8	5.3	9.5	12.2	22.8	27.2	22.9	4.26	1.45	-0.61	-0.51	.709	.867
9	1.4	5.6	11.6	20.6	33.3	27.5	4.61	1.23	-0.77	-0.03	.701	.868
10	1.7	7.0	10.2	16.7	36.2	28.3	4.63	1.27	-0.89	0.06	.658	.870
11	0.3	2.5	7.2	18.9	34.5	36.7	4.95	1.05	-0.92	0.41	.538	.875
12	9.0	13.7	14.6	21.4	24.9	16.5	3.89	1.55	-0.35	-0.95	.590	.875
13	6.9	12.0	13.0	18.0	29.0	21.1	4.14	1.53	-0.53	-0.80	.593	.875
14	4.2	7.8	10.8	24.6	29.6	23.0	4.37	1.37	-0.71	-0.19	.584	.874
15	0.8	4.7	6.4	18.5	37.6	32.0	4.84	1.13	-1.04	0.75	.538	.875
Total							4.57	0.73	-0.59	0.25		.880

M = mean; SD = standard deviation; Sk = skewness; Kur = kurtosis; r = correlation between item score and total scale score; Alpha = coefficient if an item is removed

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223539.t001>

Items 1 and 4 yielded slightly negative asymmetry scores (-1.17, -1.14) and kurtosis (1.94 and 1.23). Item 3 had slight kurtosis (1.16), and item 15 yielded a very slight negative asymmetry score (-1.04). Asymmetry and kurtosis values were moderate for the remaining items in the questionnaire (between -1 and +1). Item-total correlation values were greater than .40, except for item 5 ($r = .36$). If any of the items were removed, it would not enhance the scale reliability ($\alpha = .880$).

The levels obtained in the different variables were analyzed based on the basic socio-demographic characteristics of the sample: age, gender and years of working life.

Significant differences related to gender were found in the dimensions of cognitive crafting ($t(766) = -2.987$, $p < .005$, $d = 0.215$) and relational crafting ($t(766) = -2.299$, $p < .05$, $d = 0.022$), as well as for the total job crafting score evaluated with the JCQ ($t(766) = -2.336$, $p < .05$, $d = 0.016$). In all cases the scores were higher for women. Age-related differences were also found for cognitive ($F(2, 765) = 4.728$, $p < .01$, $\eta^2 = .012$) and relational crafting ($F(2, 765) = 3.074$, $p < .05$, $\eta^2 = .008$). For cognitive crafting, people over 55 showed the highest scores compared with younger participants. But as far as relational crafting was concerned, the youngest people (<34 years) obtained the highest scores compared to workers between 35 and 54 years of age. Age-related differences were also found in two of the burnout dimensions: cynicism ($F(2, 751) = 4.168$, $p < .05$, $\eta^2 = .011$) and professional efficacy ($F(2, 744) = 4.816$, $p < .01$, $\eta^2 = .013$). Workers under the age of 34 showed higher levels of cynicism than people over the age of 55. Similarly, differences were found in engagement levels ($F(2, 754) = 6.448$, $p < .01$, $\eta^2 = .017$). It is interesting to note that people over the age of 55 showed the highest levels of professional effectiveness, engagement and cognitive crafting.

When taking into account the total years of working life, significant differences were found in the levels of cynicism ($F(3, 750) = 3.571$, $p < .05$, $\eta^2 = .014$), professional efficacy ($F(3, 743) = 6.456$, $p < .001$, $\eta^2 = .025$), engagement ($F(3, 753) = 4.258$, $p < .01$, $\eta^2 = .017$) and the task crafting dimension of the JCQ ($F(3, 764) = 5.322$, $p < .01$, $\eta^2 = .020$). For professional efficiency,

engagement and task crafting, those who had been working for more than 20 years obtained significantly higher scores. However, those who had been working for less than 5 years showed higher levels of cynicism than those who had been working for more than 20 years.

Factor analysis

An EFA was carried out on the first sample ($n = 386$). Mardia's coefficient was high (33.97), indicating multivariate non-normality, and therefore factor analyses were performed based on a polychoric correlation matrix. The determinant value of the matrix (0.001), the Kaiser-Meyer-Olkin test ($KMO = .86$) and Barlett sphericity test ($\chi^2(105) = 2543.2$; $p < .001$) meant that the matrix could be factored. Table 2 shows the results of the EFA for a three-factor model, as proposed by the authors of the questionnaire [17]. The items had a similar distribution to that in the original questionnaire (F1: items 1 to 4; F2: items 6 to 10; F3: items 11 to 15) and exhibited factor loadings greater than .40 (ranging from .40 to .93), except for item 5. F1 showed a high eigenvalue compared with the eigenvalues of the other two factors (6.19, 1.68 and 1.49, respectively) and jointly accounted for 62% of the variance. Results of the PA suggested that one factor should be retained with factor loadings greater than .40 (ranging from .46 to .72) and the MAP test indicated that two factors should be retained (F1: items 1 to 10; F2: items 11 to 15) with factor loadings greater than .40 (ranging from .40 to .87).

A Confirmatory Factor Analysis (CFA) was carried out on the second sample ($n = 382$). First, the three-factor model (M1) proposed by the authors of the scale was tested including the 15 items contained in the JCQ. As shown in Table 3, this model shows good fit indexes, despite the fact that Satorra-Bentler Scaled Chi-square was statistically significant. The Wald Test did not suggest that any parameters be removed, although item 5 had a lower factorial load than the rest of items, as it approached .30. In addition, the scale reliability did not

Table 2. Exploratory factor analysis ($n = 386$).

	FL			h ²
	F1	F2	F3	
Eigenvalue	6.19	1.68	1.49	
Explained variance	0.41	0.11	0.09	
Alpha	.758	.868	.790	
No.				
1	.66			.551
2	.83			.607
3	.78			.599
4	.64			.453
5	.28			.231
6		.69		.492
7		.67		.572
8		.63		.558
9		.93		.768
10		.85		.672
11			.58	.447
12			.84	.619
13			.78	.596
14			.40	.422
15			.67	.499

FL = factor loading; h² = communality

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223539.t002>

Table 3. Goodness-of-fit indexes of the models tested.

	χ^2_{SB}	df	p	χ^2/df	GFI	CFI	RMSEA	95% Confidence Interval	AIC
M1	182.88	87	<.001	2.10	.92	.94	.054	(.043 to .065)	8.88
M2	674.98	90	<.001	7.49	.70	.63	.131	(.121 to .140)	494.98
M3	249.24	32	<.001	7.78	.80	.80	.133	(.118 to .149)	185.24
M4	305.25	90	<.001	3.39	.86	.86	.079	(.069 to .089)	125.25
M5	448.14	89	<.001	5.03	.78	.77	.103	(.093 to .112)	270.14

M1: three factor model; M2: single factor model; M3: three first-order factors and one second-order factor model; M4: bifactorial model; M5: two factors model; χ^2_{SB} : Satorra-Bentler Scaled Chi-square; df: degree of freedom; p: probability; χ^2/df : Chi-square/degree of freedom ratio; GFI: The Goodness-of-Fit Index; CFI: the Comparative Fit Index; RMSEA: Root Mean Squared Error of Approximation; AIC: Akaike Information Criterion

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223539.t003>

improve after its elimination, so it was decided to maintain the item consistent with the model presented by the authors of the scale. According to the PA results, which suggested using a single factor, and in order to analyze the overall job crafting index, three other models were tested: a single factor model (M2), a three first-order factors and one second-order factor model (M3), and a bifactorial model (M4) in which each of the items simultaneously loaded on a single general factor and three first-order factors, which refer to all three dimensions. Results showed a worse fit than the first model tested. Finally, consistent with the MAP results, a two factors model was tested (M5) in which, unlike the bifactorial model, the items loaded onto two first-order factors. But the latter also showed a lack of fit.

Fig 1 shows the structural three-factor model with 15 items. The three factors demonstrated adequate composite reliability (.73, .81 and .73, respectively) and average variance extracted scores ranging from 0.42 to 0.57 (0.44, 0.57 and 0.42, respectively).

Construct validity: Concurrent and convergent validity

Evidence of construct validity for the Spanish version of JCQ was supported by the results from the aforementioned confirmatory and exploratory factor analyses, as well as by the correlation coefficients provided below.

Table 4 shows the descriptive data for the total sample ($N = 768$) and the correlation matrix for the three JCQ dimensions, the dimensions of the JCS, the UWES and the MBI. All Cronbach alpha scores were higher than .74.

The adapted Spanish version of the JCS was used to measure concurrent validity, since its purpose is to assess the same concept as the scale presented in this paper. Correlations were statistically significant in all cases (coefficients ranging from .17 to .58), except for “decreasing hindering job demands”, which did not show significant correlations with any of the JCQ’s three dimensions.

Engagement and burnout measures were utilized to assess convergent validity, since they are commonly used to evaluate constructs that are theoretically related to job crafting. As expected, correlation coefficients were statistically significant in all cases. A positive association was found between the JCQ dimensions, the UWES total score, the UWES dimensions, and the professional efficacy in the MBI (with coefficients that ranged from .25 to .48), and negative associations were found with cynicism and emotional exhaustion in the MBI (with coefficients that ranged from -.14 to -.29).

Discussion

This study sought to analyze the psychometric properties of the Job Crating Questionnaire [16] and to test the validity of its Spanish version on a sample of employees.

Table 4. Descriptive data and correlations between the JCQ and the JCS, the UWES and the MBI.

	Range	Mean	Standard Deviation	Alpha	Task Crafting (JCQ)	Cognitive Crafting (JCQ)	Relational Crafting (JCQ)	JCQ Total
Task Crafting (JCQ)	1–6	4.76	0.76	.758				
Cognitive Crafting (JCQ)	1–6	4.51	1.08	.868	.42*			
Relational Crafting (JCQ)	1–6	4.43	0.98	.790	.35*	.37*		
JCQ Total	1–6	4.57	0.73	.880	.70*	.80*	.76*	
Increasing structural job resources (JCS)	1–7	6.14	0.67	.799	.44*	.27*	.17*	.36*
Decreasing hindering job demands (JCS)	1–7	3.53	1.09	.776	.01	.06	-.005	.03
Increasing social job resources (JCS)	1–7	4.09	1.25	.759	.20*	.22*	.29*	.31*
Increasing challenging job demands (JCS)	1–7	5.30	0.98	.748	.58*	.36*	.34*	.53*
JCS Total	1–7	4.70	0.61	.765	.42*	.33*	.31*	.45*
Vigor (UWES)	0–6	4.11	1.16	.829	.39*	.43*	.30*	.48*
Dedication (UWES)	0–6	4.40	1.27	.885	.41*	.47*	.30*	.51*
Absorption (UWES)	0–6	4.09	1.19	.749	.36*	.39*	.25*	.42*
UWES-9 total	0–6	4.20	1.08	.916	.43*	.48*	.31*	.52*
Cynicism (MBI)	0–6	1.85	1.35	.858	-.25*	-.29*	-.21*	-.33*
Emotional exhaustion (MBI)	0–6	2.31	1.38	.904	-.17*	-.18*	-.14*	-.21*
Professional efficacy (MBI)	0–6	4.75	0.79	.813	.39*	.41*	.28*	.45*

<https://doi.org/10.1371/journal.pone.0223539.t004>

The results obtained in this study were very similar to those obtained by the authors of the original JCQ study; they exhibited adequate psychometric characteristics and good-fit-indexes. The three-factor model including task crafting (5 items), relational crafting (5 items) and cognitive crafting (5 items) remained statistically adequate, which suggests that this is an instrument with a solid structure, perfectly suitable for assessing job crafting levels among employees.

After analyzing the fit of the different models and, following Burnham and Anderson [40], a check was made to see that the AIC was less than 10. The model ultimately proposed maintains the 15 items included in the original scale, despite the fact that item 5 (“Give preference to work tasks that suit your skills or interests”) had an item-total correlation of .365, lower than the other items, and a factor loading of below .30. However, deleting this item did not enhance the reliability of the instrument (Total Cronbach’s $\alpha = .88$), which was very similar to that found in the study conducted to validate the original scale ($\alpha = .91$), and the Wald Test did not suggest that it be removed. Therefore, it was thought best to maintain the original structure and attempt to confirm it by performing studies on different samples in the future. The concurrent and convergent validity of the JCQ with other constructs was also analyzed. Regarding evidence of concurrent validity, three JCS dimensions (increasing structural job resources, increasing social job resources, and increasing challenging job demands) were found to significantly correlate with the three JCQ dimensions, though correlation coefficients were either weak or moderate (between .17 and .58). The “task crafting” dimension in the JCQ showed the strongest relationship with the JCS dimensions, as it was the closest to Tims and Bakker’ model [3] from a conceptual point of view. It should be noted that none of the JCQ dimensions exhibited a significant relationship with the “decreasing hindering job demands” dimension from the JCS. Similar results have been observed in previous studies, such as the one that validated the original JCS, in which no relationship was found between this

dimension and the other three dimensions in the same scale, nor with the “personal initiative” variable [6]. Nor did the study that validated the instrument in Spanish show any significant correlations between this dimension and the proactivity measure [24]. All of the above considerations reaffirmed that there may be different job crafting models that include different dimensions. They also highlighted the need to have an adapted Spanish version of the JCS, which will enable researchers to accommodate and assess the cognitive dimension of this construct that is not taken into account in the model developed by Tims and Bakker [3]. This dimension is certainly interesting from the perspective of organizational psychology, as it makes it possible for employees to attribute meaning to their work.

As regards evidence of convergent validity, the three dimensions that make up the JCQ (task crafting, cognitive crafting and relational crafting) significantly correlated with engagement and burnout. Positive correlations were found with the three dimensions of the UWES (vigor, dedication and absorption) and the professional efficacy dimension in the MBI, whereas negative correlations were found with the cynicism and emotional exhaustion dimensions in the MBI. This distinction is consistent with the results from previous studies of burnout dimensions. Schaufeli, Salanova, González-Romá and Bakker [41] conducted a study on engagement and burnout measures and found a factor that explained burnout that only included exhaustion and cynicism, and also another factor that accounted for engagement that included its three dimensions plus the personal efficacy dimension from burnout. Later, Schaufeli and Bakker [42] demonstrated that the model that included personal efficacy within the dimensions that explained engagement showed better fit indexes among four different samples, compared to other alternative models in which the three burnout dimensions and the three engagement dimensions were presented separately. Therefore, they proposed that ideally the personal efficacy dimension should be included in the theoretical concept of engagement [42].

Moreover, various studies have correlated job crafting with variables deemed positive for work, such as engagement [43, 7, 10]. This has also been found in some longitudinal studies [11] and provides some insight into the stability of this correlation.

While the results obtained in this study were adequate, some caution needs to be taken due to its inherent limitations. Firstly, given the cross-sectional nature of the study, the psychometric characteristics of the scale cannot be analyzed in their entirety. Therefore, longitudinal studies should be conducted to confirm the stability of this scale. Secondly, it would be of interest to continue testing the proposed model and expand the study of its psychometric properties to samples with different work features and have adaptations adjusted to these contexts. And thirdly, taking into account the homogeneity of the sample, and that it included employees recruited online who had specific work characteristics in terms of employment category and level of education, validity studies should be conducted in the future using samples that include different types of employees and other populations to supplement and extend these results.

The results show that the Spanish translation of the JCQ is a suitable instrument for measuring Job Crafting, which also reinforces the factor structure proposed by the original authors and represents the conceptualization provided by Wrzesniewski and Dutton [1].

Knowledge of the concept of job crafting can be expanded further by obtaining evidence of this tool's validity, taking into account the different theoretical proposals and gaining additional knowledge of the concept and its different dimensions. This is a relatively new concept within organizational psychology that places employees at the core of the process of change. It stresses the resources they possess to make alterations and give meaning to the tasks performed in their jobs, thus enabling them to experience higher levels of engagement and wellbeing.

This directly translates into positive outcomes both for the organization and for the individual's work environment.

The above findings reaffirm that it is important for organizations and places of work to be aware of and promote their employees' potential to modify or adjust their beliefs about their jobs. In this way, they will be able to apply the cognitive aspects of job crafting to their jobs, which make their employees' work meaningful both for them and for their environment.

Supporting information

S1 Appendix. Job Crafting Questionnaire (JCQ) items.
(PDF)

Author Contributions

Conceptualization: Onintze Letona-Ibañez, Maria Carrasco, Silvia Martinez-Rodriguez, Alejandro Amillano, Nuria Ortiz-Marques.

Formal analysis: Onintze Letona-Ibañez, Maria Carrasco, Silvia Martinez-Rodriguez, Alejandro Amillano, Nuria Ortiz-Marques.

Methodology: Onintze Letona-Ibañez, Maria Carrasco, Silvia Martinez-Rodriguez, Alejandro Amillano, Nuria Ortiz-Marques.

Validation: Onintze Letona-Ibañez, Maria Carrasco, Silvia Martinez-Rodriguez, Alejandro Amillano, Nuria Ortiz-Marques.

Writing – original draft: Onintze Letona-Ibañez, Maria Carrasco, Silvia Martinez-Rodriguez, Alejandro Amillano, Nuria Ortiz-Marques.

Writing – review & editing: Onintze Letona-Ibañez, Maria Carrasco, Silvia Martinez-Rodriguez, Alejandro Amillano, Nuria Ortiz-Marques.

References

1. Wrzesniewski A, Dutton JE. Crafting a job: revisioning employees as active crafters of their work. *Acad Manage Rev.* 2001; 26(2):179–201.
2. Berg JM, Wrzesniewski A, Dutton JE. Perceiving and responding to challenges in job crafting at different ranks: when proactivity requires adaptivity. *J Organiz Behav.* 2010; 31:158–86.
3. Tims M, Bakker AB. Job crafting: Towards a new model of individual job redesign. *SA J Ind Psychol.* 2010; 36(2):E1–E9.
4. Bakker AB, Demerouti E. Job Demands–Resources Theory. In: Chen PY, Cooper CL, editors. *Wellbeing: A Complete Reference Guide, Volume III, Work and Wellbeing.* New Jersey: Wiley-Blackwell; 2014. p. 37–64.
5. Demerouti E, Nachreiner F, Bakker AB, Schaufeli WB. The job demands-resources model of burnout. *J Appl Psychol.* 2001; 86(3):499–512. PMID: 11419809
6. Tims M, Bakker AB, Derks D. Development and Validation of the Job Crafting Scale. *J Vocat Behav.* 2012; 80(1):173–86.
7. Bruning P, Campion M. A role-resource approach-avoidance model of job crafting: a multimethod integration and extension of job crafting theory. *Acad Manage J.* 2018; 61(2):499–522.
8. Zhang F, Parker SK. Reorienting job crafting research: a hierarchical structure of job crafting concepts and integrative review. *J Organ Behav.* 2018; 40(2):1–21.
9. Lichtenthaler PW, Fischbach A. A meta-analysis on promotion- and prevention-focused job crafting. *Eur. J. Work Organ. Psychol.* 2018; 28(1):30–50.
10. Tims M, Bakker AB, Derks D. The Impact of Job Crafting on Job Demands, Job Resources, and Well-Being. *J Occup Health Psychol.* 2013; 18(2):230–40.

11. Vogt K, Hakanen JJ, Brauchli R, Jenny GJ, Bauer FB. The consequences of job crafting: a three-wave study. *Eur J Work Organ Psy*. 2016; 25(3):353–62.
12. Tims M, Bakker A, Derks D, Van Rhenen W. Job Crafting at the team and individual level: implications for work engagement and performance. *Group Organ Manage*. 2013; 38(4):427–54.
13. Hakanen J, Seppälä J, Peeters P. High Job Demands, Still Engaged and Not Burned Out? The Role of Job Crafting. *Int J Behav Med*. 2017; 24(4):619–27. <https://doi.org/10.1007/s12529-017-9638-3> PMID: 28130738
14. Sakuraya A, Shimazu A, Eguchi H, Kamiyama K, Hara Y, Namba K, et al. Job crafting, work engagement, and psychological distress among Japanese employees: A cross-sectional study. *BioPsychoSoc Med*. 2017; 11(1).
15. Lichtenhaler PW, Fischbach A. Leadership, job crafting, and employee health and performance. *Leader Organ Dev J*. 2018; 39(5):620–32.
16. Slemp GR, Vella-Brodrick DA. The job crafting questionnaire: A new scale to measure the extent to which employees engage in job crafting. *IJW*. 2013; 3(2):126–46.
17. Rudolph CW, Katz I, Lavigne K, Zacher H. Job crafting: A meta-analysis of relationships with individual differences, job characteristics, and work outcomes. *J Vocat Behav*. 2017; 102(C): 112–38.
18. Ghitulescu BE. Shaping tasks and relationships at work: Examining the antecedents and consequences of employee job crafting [Unpublished doctoral dissertation]. University of Pittsburgh; 2006.
19. Leana C, Appelbaum E, Shevchuk I. Work process and quality of care in early childhood education: The role of Job crafting. *Acad Manage J*. 2009; 52:1169–92.
20. Petrou P, Demerouti E, Peeters MC, Schaufeli WB, Hetland J. Crafting a job on a daily basis: Contextual correlates and the link to work engagement. *J Organ Behav*. 2012; 33(8):1120–41.
21. Nielsen K, Abildgaard J. The development and validation of a job crafting measure for use with blue-collar workers. *Work Stress*. 2012; 26(4):365–84. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.733543> PMID: 23236220
22. Schachler V, Epple SD, Clauss E, Hoppe A, Slemp GR, Ziegler M. Measuring job crafting across cultures: lessons learned from comparing a german and an Australian sample. *Front. Psychol*. 2019; 10:991. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.00991> PMID: 31133931
23. Nielsen K, Antino M, Sanz-Vergel A, Rodríguez-Muñoz A. Validating the Job Crafting Questionnaire (JCQR): A multi-method and multi-sample study. *Work Stress*. 2017; 31(1):82–99.
24. Bakker AB, Ficapal-Cusi P, Torrent-Sellens J, Boada-Grau J, Hontangas-Beltrán PM. The Spanish version of the Job Crafting Scale. *Psicothema*. 2018; 30(1):136–42. <https://doi.org/10.7334/psicothema2016.293> PMID: 29363483
25. Beaton DE, Bombardier C, Guillemin F, Ferraz MB. Guidelines for the process of cross-cultural adaptation of self-report measures. *SPINE*. 2000; 25(24):3186–91. <https://doi.org/10.1097/00007632-200012150-00014> PMID: 11124735
26. Schaufeli WB, Bakker AB, Salanova M. The Measurement of Work Engagement with a Short Questionnaire: A Cross-National Study. *Educ Psychol Meas*. 2006; 66(4):701–16.
27. Maslach C, Jackson SE, Leiter MP. *Maslach Burnout Inventory Manual*. 3th ed. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press; 1996.
28. Moreno-Jiménez B, Rodríguez-Carvajal R, Escobar E. La evaluación del Burnout profesional. *Factorización del MBI-GS. Un análisis preliminar. Ansiedad y Estrés*. 2001; 7(1):69–78.
29. Behling O, McFillen JM. *Translating Questionnaires and Other Research Instruments. Problems and Solutions*. London: Sage; 2000.
30. Brislin RW. Back-translation for cross-cultural research. *J. Cross-Cult. Psychol*. 1970; 1(3):185–216.
31. Timmerman ME, Lorenzo-Seva U. Dimensionality assessment of ordered polytomous items with parallel analysis. *Psychol Methods*. 2011; 16:209–20. <https://doi.org/10.1037/a0023353> PMID: 21500916
32. Velicer WF. Determining the number of components from the matrix of partial correlations. *Psychometrika*. 1976; 41:321–7.
33. Mardia KV. Measures of multivariate skewness and kurtosis with applications. *Biometrika*. 1970; 57:519–30.
34. Lorenzo-Seva U, Ferrando PJ. FACTOR: a computer program to fit the exploratory factor analysis model. *Behav Res Methods Instrum Comput*. 2006; 38:88–91.
35. Bentler PM. *EQS 6 Structural Equations Program Manual*. Encino, CA: Multivariate Software Inc; 2004.
36. Satorra A. Power of chi-square goodness-of-fit test in structural equation models: the case of non-normal data. In: Yanai H, Okada A, Shigemasa K, Kano Y, Meulman JJ, editors. *New developments of psychometrics*. Tokyo: Springer Verlag; 2003. p. 57–68.

37. Satorra A, Bentler PM. A scaled difference chi-square test statistic for moment structure analysis. *Psychometrika*. 2001; 66(4):507–14.
38. Schermelleh-Engel K, Moosbrugger H, Müller H. Evaluating the fit of structural equation models: test of significance and descriptive goodness-of-fit measures. *MPRI-online*. 2003; 8:23–74.
39. Hu L, Bentler PM. Cutoff criterion for fit indexes in covariance structure analysis: conventional criteria versus new alternatives. *Struct Equ Modeling*. 1999; 6:1–55.
40. Burham KP, Anderson DR. Model selection and multimodel inference. A practical Information-Theoretic approach. 2nd ed. New York: Springer-Verlag; 2002.
41. Schaufeli WB, Salanova M, González-Romá V, Bakker AB. The measurement of engagement and burnout: a two sample confirmatory factor analytic approach. *J Happiness Stud*. 2002; 3:71–92.
42. Schaufeli WB, Bakker AB. Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study. *J Organ Behav*. 2004; 25:293–315.
43. Bakker A, Tims M, Derks D. Proactive personality and job performance: The role of job crafting and work engagement. *Hum Relat*. 2012; 65(10):1359–78.