

ARTÍCULOS

Sometido 20-04-2023. Aprobado 20-05-2024

Evaluated by the system *double-anonymized peer review*. Editor Asociado: Michel Hermans

Los revisores no autorizaron la divulgación de su identidad e informe de evaluación.

Versión original | DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S0034-759020240506>

EFFECTOS DEL ENRIQUECIMIENTO DEL TRABAJO-A-FAMILIA Y FAMILIA-A-TRABAJO EN LAS ACTITUDES Y COMPORTAMIENTOS DEL PERSONAL

Effects of work-to-family and family-to-work enrichment on staff attitudes and behaviors

Efeitos do enriquecimento trabalho-família e família-trabalho nas atitudes e comportamentos dos funcionários

María Ángeles López-Cabarcos¹ | angeles.lopez.cabarcos@usc.es | ORCID: 0000-0001-9844-8767

Anália López-Carballeira² | analía.lopez.carballeira@usc.es | ORCID: 0000-0003-3565-7355

Carlos Ferro-Soto³ | cferro@uvigo.es | ORCID: 0000-0003-3370-121X

.....
*Autor correspondiente

¹Universidad de Santiago de Compostela, Departamento de Organización de Empresas y Comercialización, Facultad de Administración y Dirección de Empresas, Lugo, Lugo, España

²Universidad de Santiago de Compostela, Departamento de Organización de Empresas y Comercialización, Facultad de Ciencias Económicas y Empresariales, Santiago de Compostela, A Coruña, España

³Universidad de Vigo, ECOBAS Research Center, Departamento de Organización de Empresas y Marketing, Vigo, Pontevedra, España

RESUMEN

Esta investigación testa el efecto del enriquecimiento trabajo-a-familia y familia-a-trabajo sobre la satisfacción laboral y el compromiso afectivo. También analiza el efecto de la satisfacción laboral sobre el compromiso afectivo, y los efectos de la satisfacción laboral y el compromiso afectivo sobre la intención de abandono. La investigación se basa en una muestra multisectorial de trabajadores españoles. Los resultados confirmaron todas las relaciones del modelo salvo el impacto del enriquecimiento trabajo-a-familia sobre satisfacción laboral y el compromiso afectivo. Tampoco confirmaron la asociación de satisfacción con intención de abandono. Igualmente, se derivan implicaciones gerenciales dirigidas a frenar la intención de abandono mediante políticas family-friendly que promuevan el compromiso afectivo y la satisfacción laboral por medio del enriquecimiento trabajo-familia.

Palabras clave: enriquecimiento trabajo-familia, satisfacción laboral, compromiso afectivo, intención de abandono, políticas family-friendly.

ABSTRACT

This investigation tests the impact of work-to-family and family-to-work enrichment on job satisfaction and affective commitment. Also, it analyzes the impact of job satisfaction on affective commitment, and the impacts of job satisfaction and affective commitment on turnover intention. The investigation is based on a Spanish multisectorial sample of employed workers. The results confirmed all the model relationships except the impact of work-to-family enrichment on job satisfaction and affective commitment. Nor did they confirm the association between job satisfaction and turnover intention. Furthermore, managerial implications are derived to curb turnover intention through family-friendly policies that promote affective commitment and job satisfaction by mean of the work-family enrichment.

Keywords: work-family enrichment, job satisfaction, affective commitment, turnover intention, family-friendly policies.

RESUMO

Esta investigação testa o efeito do enriquecimento trabalho-a-família e família-ao-trabalho na satisfação profissional e no compromisso afetivo. Analisa igualmente o efeito da satisfação profissional no compromisso afetivo, e os efeitos da satisfação profissional e do compromisso afetivo na intenção de abandono. A investigação baseia-se numa amostra multisectorial de trabalhadores espanhóis. Os resultados confirmaram todas as relações do modelo, exceto o efeito do enriquecimento trabalho-a-família na satisfação profissional e no compromisso afetivo. Também não confirmaram a relação entre satisfação e intenção de abandono. Da mesma forma, derivam-se implicações gerenciais destinadas a coibir a intenção de abandono por meio de políticas family-friendly que promovam o compromisso afetivo e a satisfação profissional por meio do enriquecimento trabalho-família.

Palavras-chave: enriquecimento trabalho-família, satisfação profissional, compromisso afetivo, intenção de abandono, políticas family-friendly.

INTRODUCCIÓN

La interfaz trabajo-familia es un proceso mediante el cual las demandas y los recursos procedentes de cada uno de estos ámbitos afecta al comportamiento del trabajador en el otro ámbito (Bakker et al., 2011). Recientes investigaciones sobre estas interrelaciones han explicado cómo las experiencias emocionales positivas ganadas en cada dominio se transfieren al otro. Esta transferencia interdominios genera un efecto de enriquecimiento trabajo-familia, con impactos positivos sobre el desempeño del rol (Carlson et al., 2006; Eynde & Mortelmans, 2023; Greenhaus & Powel, 2006). Este enriquecimiento es bidireccional, produciéndose tanto del dominio laboral al familiar (enriquecimiento trabajo-a-familia - ETaF) como del familiar al laboral (enriquecimiento familia-a-trabajo - EFaT) (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powel, 2006). Esta investigación se focaliza en ambas direcciones del enriquecimiento trabajo-familia.

Estas sinergias positivas entre ambos dominios trascienden de un conjunto de vínculos entre la ejecución simultánea de roles en las esferas familia y trabajo, las gratificaciones inherentes a cada ámbito, el estado de humor en ambas esferas, la utilización del tiempo disponible y la disposición emocional general (Edwards & Rothbard, 2000). Las recompensas en el desempeño de un rol generan un mejor estado de humor en el ámbito de origen, afectando al tiempo dedicado a este rol y la disposición emocional general. Igualmente, el tiempo destinado a un ámbito impactará directamente a su ejecución y al tiempo dedicado al otro ámbito (Edwards & Rothbard, 2000).

Independientemente de la dirección, el enriquecimiento trabajo-familia puede generar actitudes laborales positivas como la satisfacción laboral (SL) y el compromiso afectivo (CAF) (Agrawal & Mahajan, 2021; Greenhaus & Powell, 2006; Liu et al., 2022; McNall, Nicklin et al., 2010; Wayne et al., 2006). La SL es entendida como una reacción emocional positiva del individuo a su valoración sobre su trabajo (Locke, 1984). El CAF es definido como el apego emocional positivo que promueve el sentido de identidad del trabajador con la empresa y fortalece su vinculación con la organización (Allen & Meyer, 1990). Igualmente, los trabajadores más satisfechos con su trabajo suelen sentirse más comprometidos afectivamente con la empresa (Luna-Arocas & Camps, 2008; Martinez-Sanchez et al., 2018).

Asimismo, la SL y el CAF predicen comportamientos del personal como la intención de abandono (IA) (Liu et al., 2022; Mowday et al., 1979). La IA es entendida como el deseo de una persona trabajadora de separarse de la compañía (Mobley et al., 1978). El personal menos satisfecho y comprometido manifiesta mayores pretensiones de abandonar sus empresas y buscar otras oportunidades laborales (Russo & Buonocore, 2012). La ejecución de la intención de abandonar la compañía resulta en la rotación de personal (Wang et al., 2017), con resultados perniciosos sobre su competitividad (Martinez-Sanchez et al., 2018).

Puesto que la SL y el CAF generan un impacto negativo y directo sobre la IA, ambas ejercen de correa de transmisión entre el enriquecimiento trabajo-familia y la IA. Esta relación contribuye a apalancar los recursos dirigidos a equilibrar la vida familiar y laboral mediante la implementación de medidas *family-friendly* (Gabini, 2020; Koekemoer et al., 2020; Martinez-

Sanchez et al., 2018). En esta línea, según la teoría del intercambio social (Blau, 1986), los empleados que son tratados favorablemente experimentan un sentimiento de gratitud hacia su empresa, guiados por un principio de reciprocidad (Gabini, 2020; Martínez-Sánchez et al., 2018). Así, debido a que las políticas *family-friendly* promueven el enriquecimiento trabajo-familia, cabe esperar que los trabajadores repercutan ese sentimiento mediante actitudes favorables hacia el trabajo, como la SL y el CAF (Russo & Buonocore, 2012). Inspirándose en estos precedentes, esta investigación testa un modelo que contempla relaciones de causalidad directas y positivas desde el ETaF y EFaT hacia la SL y el CAF y, desde estos dos, presupone relaciones directas y negativas hacia la IA. Asimismo, el modelo incluye una relación directa y positiva de la SL sobre el CAF. La base de datos se generó a partir de una encuesta personal autoadministrada, dirigida a trabajadores españoles en activo, excluyendo autónomos y funcionarios. Los datos se analizaron mediante modelos de ecuaciones estructurales (SEM) utilizando SPSS/AMOS 26.0.

Los resultados aportan nuevo conocimiento sobre el comportamiento y las actitudes de los recursos humanos y, específicamente, sobre los consecuentes del enriquecimiento trabajo-familia. Primero, la investigación bajo la perspectiva del enriquecimiento trabajo-familia ha crecido en los últimos años con escasos avances (Bansal & Agarwal, 2020; Eynde & Mortelmans, 2023). Muy pocos estudios incluyen la dirección familia-a-trabajo, tal y como se considera en esta investigación, contribuyendo a cubrir esta brecha en la literatura. Segundo, la investigación sobre enriquecimiento trabajo-familia mayoritariamente analiza las causas y no los efectos generados sobre otras variables (Agrawal & Mahajan, 2021). Múltiples autores han reivindicado la necesidad de mayor investigación en este sentido (Bansal & Agarwal, 2020; Eynde & Mortelmans, 2023). Por ello, el presente estudio analiza los efectos derivados del enriquecimiento trabajo-familia en ambas direcciones. Tercero, puesto que el enriquecimiento trabajo-familia puede variar según los contextos culturales nacionales (Gopalan et al., 2022; Liu et al., 2022), esta investigación se desarrolla en un contexto cultural con las especificidades de España. La dimensión cultural básica de masculinidad-femineidad, identificada por la teoría cultural de Hofstede (1994), alcanza un nivel medio de la escala para España. Esta posición revela que todavía persiste una moderada división de roles entre sexos (Hofstede & Bond, 1988). Por eso, las acciones relacionadas con la conciliación laboral, establecidas por regulaciones españolas, abordaron este asunto como un desafío que afecta principalmente a las mujeres (Parra-Moreno et al., 2022). Recientemente, la tendencia se dirige hacia una mayor flexibilización en el trabajo. Esta flexibilidad laboral debería facilitar la armonización entre los entornos laboral y familiar, promoviendo la participación equitativa en las responsabilidades domésticas (Chierigato, 2020).

De los resultados de investigación también se derivan útiles y relevantes implicaciones gerenciales sobre el diseño de políticas *family-friendly*, que potencian el efecto de enriquecimiento entre los ámbitos doméstico y laboral. A su vez, a través de este efecto se mejoraría la satisfacción y se regeneraría el compromiso de su capital humano. En última instancia, se reducirían los perniciosos efectos que la rotación ejerce sobre los resultados empresariales y la competitividad, ocasionados por elevados niveles de IA.

MARCO CONCEPTUAL E HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

Enriquecimiento trabajo-familia

Aunque abunda la investigación sobre cómo las personas gestionan el desempeño de roles en múltiples dominios, la literatura se centró mayoritariamente en sus consecuencias negativas (Greenhaus & Powell, 2006). Los trabajadores disponen de una cantidad fija de recursos, fundamentalmente tiempo y energía, que consumen para atender las expectativas y demandas de los distintos roles. De esta competencia en la demanda de recursos escasos surge el conflicto, en el que se forja la perspectiva del conflicto trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006). Estudios recientes sobre la interfaz trabajo-familia han reconocido la presencia de una conexión beneficiosa que mejora el rendimiento en ambos roles (Carlson et al., 2006; Eynde & Mortelmans, 2023; Greenhaus & Powell, 2006; Lin et al., 2020; Martínez-Sánchez et al., 2018). Esta conexión se basa en que la actividad de las personas no solo consume, sino que también producen recursos (Gopalan et al., 2022). Esta consideración fomenta la perspectiva del enriquecimiento trabajo-familia, entendido como “el grado en el que las experiencias en un rol mejoran la calidad de vida en el otro rol” (Greenhaus & Powell, 2006, p. 73). La participación simultánea en experiencias profesionales y familiares puede contribuir a que las personas se liberen del estrés originado en el otro ámbito, con efectos positivos en su bienestar físico y psicológico (Premchandran & Priyadarshi, 2020). Además, las habilidades y conocimientos adquiridos en un rol pueden ser transferidos al otro (Agrawal & Mahajan, 2021). En definitiva, la interfaz trabajo-familia puede generar energía susceptible de ser empleada en la mejora del desempeño, generando vivencias y logros favorables en la otra esfera (Carlson et al., 2006; Eynde & Mortelmans, 2023), sobre cuyas bases se desarrolla esta investigación. El modelo de enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006) identifica cinco tipos de recursos. Por una parte, las habilidades cognitivas e interpersonales (p. ej., conocimientos y sabiduría), y las expectativas referidas a las maneras de interpretar o manejar circunstancias, a la consideración hacia las particularidades propias de cada individuo o la capacidad de empatía. Por otra parte, los recursos físicos y psicológicos (p. ej., autoeficacia o autoestima), o las expectativas optimistas hacia el porvenir (p. ej., esperanza y optimismo). Además, los recursos de capital social (p. ej., redes e información), o la flexibilidad, relacionada con la habilidad para planificar el tiempo, el contexto y la ubicación para llevar a cabo un rol. Finalmente, los recursos materiales (p. ej., recompensas y dinero). Estos recursos generados en un ámbito pueden ser transferidos al otro por dos vías. Una, de forma instrumental, mediante una transferencia directa, sin requerir una puesta en valor previa en el ámbito emisor. Otra, por vía afectiva, cuando se transfiere indirectamente a través del desempeño y el afecto (Greenhaus & Powell, 2006).

Dada la naturaleza bidireccional del enriquecimiento trabajo-familia, se identifica la presencia tanto de un ETaF como de un EFaT. El ETaF tiene lugar cuando los empleados transfieren recursos y experiencias positivas generadas en el dominio laboral que mejoran el resultado de su rol en el dominio familiar. El EFaT se genera cuando la transferencia de recursos y experiencias positivas generadas en el entorno familiar, como emociones positivas o apoyo

familiar, contribuyen a fortalecer los resultados en el trabajo (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006). Estos modelos de asociaciones de dominio específico consideran que los recursos adquiridos en un ámbito facilitan la ejecución del rol en el otro ámbito (Wayne et al., 2006). Sin embargo, otras investigaciones también han encontrado asociaciones de dominio cruzado. Estas asociaciones reconocen que los recursos generados y adquiridos en un dominio no solo se traspasan al otro, sino que también generan reacciones aún más positivas sobre actitudes y conductas en el dominio de origen (Wadsworth & Owens, 2007). Así, el ETaF no solo generaría resultados favorables en el ámbito familiar, sino que también mejoraría la percepción positiva del trabajador hacia su trabajo (Yasir et al., 2019). Consecuentemente, resulta relevante incluir en este estudio las dos direcciones del enriquecimiento trabajo-familia, con independencia de que la transferencia de recursos entre dominios se realice de forma instrumental o afectiva. Según la teoría de intercambio social (Blau, 1986), en el momento en que los trabajadores sienten el respaldo de sus empleadores para equilibrar sus responsabilidades familiares y laborales, aquellos experimentan una sensación de correspondencia, mostrando una actitud positiva hacia su esfera laboral (Aryee et al., 2005; Koekemoer et al., 2020; McNall, Masuda et al., 2010). Estas actitudes, fundamentadas en una norma de la reciprocidad, pueden materializarse en mejoras de la SL y del CAF. A su vez, estas mejoras repercuten sobre las tendencias de comportamiento en la organización, como la IA (Agrawal & Mahajan, 2021; Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006; Liu et al., 2022; Wayne et al., 2006). Este efecto directo desde el enriquecimiento trabajo-familia hacia la IA ha sido escasamente estudiado, y con resultados no concluyentes (McNall, Nicklin et al., 2010; Wayne et al., 2006). Por ello, no incluimos en el modelo esta relación directa, pero sí consideramos que las variables actitudinales sí ejercen un impacto directo sobre la IA.

Satisfacción laboral y enriquecimiento trabajo-familia

La SL es un estado emocional placentero y positivo que experimentan los trabajadores como respuesta afectiva a su valoración del puesto de trabajo y a sus experiencias laborales previas (Locke, 1984). El grado de satisfacción en el trabajo fluctúa dependiendo de la evaluación continua que el empleado realiza sobre sus condiciones laborales (Mobley, 1982). Así, dos personas con el mismo grado de satisfacción pueden interpretarlo de manera distinta dependiendo de su nivel de satisfacción previo (Chen et al., 2011).

Investigaciones recientes demostraron la presencia de una asociación directa y positiva entre cualquiera de las dos direcciones del enriquecimiento trabajo-familia y la SL (Agrawal & Mahajan, 2021; Bhalla & Kang, 2019; Chung et al., 2018; Martinez-Sanchez et al., 2018; McNall, Nicklin et al., 2010). La transferencia de recursos (tipo atención, tiempo o importancia) interámbitos puede incrementar la satisfacción. El empleo del tiempo y la atención para atender las demandas de un ámbito puede incrementar su efectividad y las gratificaciones asociadas, mejorando la satisfacción (Edwards & Rothbard, 2000). Además, el tiempo, la atención y la importancia potencian el impacto de las gratificaciones sobre la satisfacción. Esto es debido a que el enfocar el tiempo y la atención en una gratificación incrementa la satisfacción con

la gratificación. Además, las gratificaciones significativas mejoran el grado de satisfacción, ayudando al individuo a mejorar su desempeño (Edwards & Rothbard, 2000). McNall, Masuda et al. (2010) consideran que los incrementos en los niveles de SL son una respuesta al buen trato recibido por el empleado (Blau, 1986), y a la activación de la vía afectiva de transferencia del enriquecimiento (Greenhaus & Powell, 2006).

Los trabajadores que experimentan enriquecimiento trabajo-familia disponen de recursos que les permiten ser más autónomos en el desarrollo de sus tareas laborales, desarrollan nuevas habilidades y desempeñan su trabajo con más precisión y eficiencia (Bhalla & Kang, 2019). Además, presentan mayores niveles de autoestima y un mayor control de su vida laboral y familiar, mejorando el equilibrio entre ambos dominios (Aryee et al., 2005; Koekemoer et al., 2020). Estas circunstancias generan sentimientos positivos del trabajador hacia su trabajo, contribuyendo a mejorar su nivel de SL (Agrawal & Mahajan, 2021; Bhalla & Kang, 2019). Consecuentemente, la transferencia de recursos positivos generados en un dominio para mejorar la ejecución del rol en el otro ámbito, en virtud de un efecto de enriquecimiento trabajo-familia, promueve un impacto actitudinal positivo sobre el trabajador, mejorando su SL (Carlson et al., 2006; McNall, Nicklin et al., 2010; Russo & Buonocore, 2012). Algunos trabajos (Martínez-Sánchez et al., 2018; Premchandran & Priyadarshi, 2020; Yasir et al., 2019) encontraron que solo el ETaF, y no el EFaT influye la SL, o que esta relación venía mediada por otras variables (Gabini, 2020; Koekemoer et al., 2020). No obstante, la gran parte de las investigaciones refrendan esta relación directa y positiva entre ambas variables, con independencia de la dirección del enriquecimiento trabajo-familia. Así lo evidencian análisis exhaustivos de la literatura (p. ej., Agrawal & Mahajan, 2021; Liu et al., 2022), o estudios más específicos. Entre estos, cabe destacar el de Aryee et al. (2005), desarrollado entre familias de doble ingreso en India, trabajando en sectores financiero, manufacturero y telecomunicaciones; el de Bhalla y Kang (2019) entre periodistas; el de Chung et al. (2018), entre diferentes generaciones (Baby Boomer, Gen X, Gen Y) de malasio, o el de Martínez-Sánchez et al. (2018), entre trabajadores de empresas españolas galardonadas con el ‘Premio de Empresas Flexibles’. Así las cosas, se pueden plantear las siguientes hipótesis:

H1: El enriquecimiento trabajo-a-familia impacta directa y positivamente en la satisfacción laboral.

H2: El enriquecimiento familia-a-trabajo impacta directa y positivamente en la satisfacción laboral.

Compromiso afectivo y enriquecimiento trabajo-familia

El compromiso organizacional se describe como una forma específica de conexión que muestra la responsabilidad y la dedicación de un trabajador hacia los objetivos de su empresa (Genari & Macke, 2022). Entre las dimensiones del compromiso organizacional, el CAF es la que más

claramente refleja el lazo emocional positivo hacia la organización (Gabini, 2020; McNall, Nicklin et al., 2010). El CAF evidencia la voluntad del trabajador de sentirse identificado con la empresa y participar activamente en ella (Allen & Meyer, 1990). Los trabajadores afectivamente comprometidos experimentan sentimientos de pertenencia afectiva o emocional hacia su organización (Allen & Meyer, 1990). En línea con la vía afectiva de transferencia de recursos entre dominios inherentes al enriquecimiento trabajo-familia (Greenhaus & Powell, 2006; McNall, Nicklin et al., 2010), los trabajadores que manifiestan emociones positivas en algún ámbito ampliarán su CAF. Este efecto directo y positivo del enriquecimiento trabajo-familia sobre el CAF viene justificado por la teoría del intercambio social (Blau, 1986). Según esta teoría, el trabajador sentirá la obligación de corresponder con su empresa desarrollando una actitud de compromiso (afectivo). Esta actitud responde a su percepción de que el equilibrio alcanzado entre sus dominios laboral y doméstico se debe al cuidado y preocupación de la empresa por su bienestar, al implementar medidas que promueven la armonización entre ambos dominios (Aryee et al., 2005; Gabini, 2020). Estas percepciones inclinan al trabajador a sentir emociones positivas hacia su trabajo, reconduciendo su actitud hacia la ejecución de acciones que sobrepasan sus responsabilidades y atribuciones laborales, ayudando a alcanzar los objetivos de la empresa (McNall, Nicklin et al., 2010; Mowday et al., 1979). Por lo tanto, los trabajadores que experimentan enriquecimiento trabajo-familia pueden transferir emociones y actitudes interdominios, que redundan positivamente en su CAF (Agrawal & Mahajan, 2021; Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006; McNall, Nicklin et al., 2010). Algunos estudios encontraron que este efecto sólo se producía en la dirección trabajo-a-familia (Wayne et al., 2006), o a través de la mediación de otras variables (Koekemoer et al., 2020). Sin embargo, la causalidad directa y positiva entre cualquiera de las direcciones del enriquecimiento trabajo-familia y el CAF ha sido corroborada por revisiones de la literatura (p. ej., Agrawal & Mahajan, 2021). Igualmente, también ha sido testada en distintos contextos, como familias de doble ingreso (Aryee et al., 2005) o entre trabajadores de establecimientos hoteleros (Karatepe & Kilic, 2009). Así las cosas, se pueden proponer las hipótesis siguientes:

H3: El enriquecimiento trabajo-a-familia impacta directa y positivamente en el compromiso afectivo.

H4: El enriquecimiento familia-a-trabajo impacta directa y positivamente en el compromiso afectivo.

Satisfacción laboral y compromiso afectivo

Hay una amplia concordancia en la literatura en considerar la SL como un factor explicativo del CAF (Chung et al., 2018; Martínez-Sánchez et al., 2018). Entonces, las personas con mayor grado de SL tienden a experimentar un sentimiento favorable hacia la empresa, que las hace sentirse

más fuertemente vinculadas con la organización. Bajo estas circunstancias, los trabajadores asumen como propios los objetivos y los valores de la compañía, porque experimentan un mayor compromiso emocional hacia la empresa (Martinez-Sanchez et al., 2018; Mowday et al., 1979). Esta relación ha sido corroborada por trabajos desarrollados en distintos contextos profesionales y nacionales. Cabe destacar el de Aryee et al. (2005) entre familias de doble ingreso en India, el de Luna-Arocas y Camps (2008) entre trabajadores españoles, o el de Gabini (2020) en el sector servicios en Argentina. Así las cosas, se puede establecer la siguiente hipótesis:

H5: La satisfacción laboral impacta directa y positivamente en el compromiso afectivo.

Intención de abandono, satisfacción laboral y compromiso afectivo

La IA es un proceso cognitivo que muestra el deseo del empleado de separarse de la organización (Mobley et al., 1978). La intención hacia la IA brota de la relevancia que las organizaciones atribuyen al desarrollo y retención de su talento humano como un factor clave de competitividad (Chen et al., 2011; Wang et al., 2017). La elección de dejar la empresa surge de un proceso racional de contraposición del actual trabajo y las alternativas laborales, que se consuma cuando se decide dejar el trabajo actual (Wang et al., 2017). La literatura se ha centrado en explicar cómo las actitudes, como la SL y el CAF, promueven intenciones, y afectan negativamente a comportamientos como la IA (Mobley, 1982; Russo & Buonocore, 2012; Wayne et al., 2006). La SL influye fuertemente en la intención del trabajador de abandonar su empresa (Chen et al., 2011), puesto que la IA es el resultado de la interacción entre el deseo y la viabilidad de cambiar de empleo. Por tanto, el grado de satisfacción se puede interpretar como el deseo de los empleados de abandonar la empresa a la que pertenecen (Direnzo & Greenhaus, 2011). Así, la baja satisfacción en el trabajo está estrechamente ligada a una mayor propensión a dejar el empleo (Chen et al., 2011). Por ello, se puede proponer la siguiente hipótesis:

H6: La satisfacción laboral impacta directa y positivamente en la intención de abandono.

Asimismo, el CAF es el factor más influyente sobre las intenciones de conducta del trabajador, como es la IA (Blomme et al., 2010; Wang et al., 2017). En efecto, el CAF implica una propensión del trabajador a mantener conductas favorables que contribuyan a los objetivos de la empresa (Vandenberghe & Bentein, 2009). Este sentimiento vinculado con el apego emocional hacia la empresa inherente al CAF (Allen & Meyer, 1990) disuade al trabajador de valorar un potencial cambio de trabajo (Russo & Buonocore, 2012), por lo que se relaciona negativamente con la conducta referida a la IA (Genari & Macke, 2022; Vandenberghe & Bentein, 2009). De esta manera, los empleados cuyo CAF es elevado consideran la permanencia en la empresa porque así ellos lo desean (Carmeli & Weisberg, 2006). Los trabajadores más afectivamente comprometidos desarrollan un mayor sentido de pertenencia y fidelidad hacia la organización. Bajo estas

circunstancias, los trabajadores generan un sentimiento de responsabilidad que los predispone a permanecer en la organización, siendo menos probable que desarrollen IA (Luna-Arocas & Camps, 2008). Por lo tanto, se puede proponer la hipótesis siguiente:

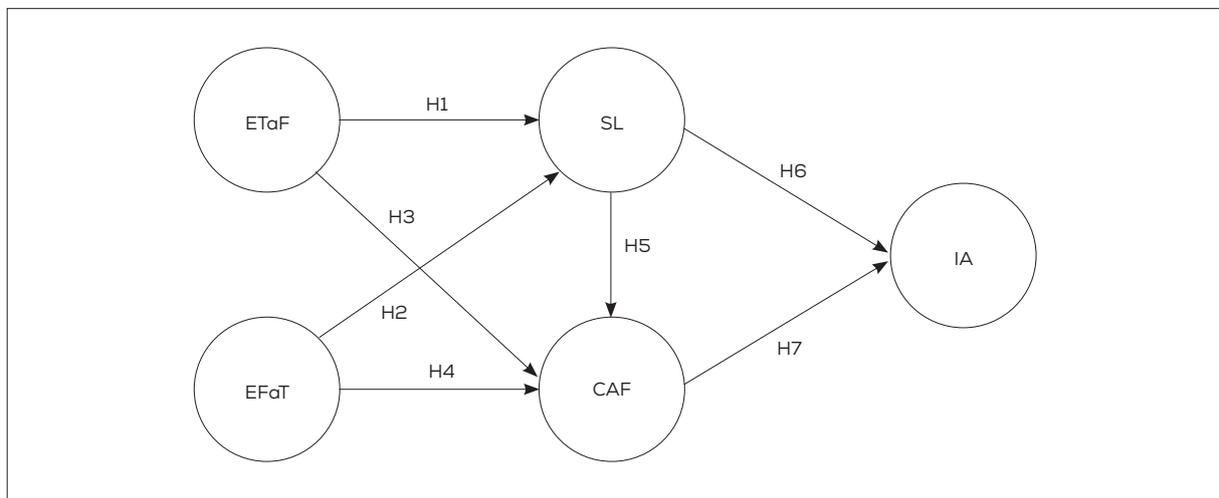
H7: El compromiso afectivo impacta directa y negativamente en la intención de abandono.

METODOLOGÍA

Modelo teórico y muestra

Este estudio testa un modelo estructural (figura 1) que recoge relaciones causales desde la interfaz familia-trabajo (ETaF y EFaT) sobre la SL y el CAF, así como los efectos de estos constructos sobre la IA. También se considera la asociación causal desde SL hacia el CAF. Las hipótesis fueron testadas mediante SEM usando el paquete estadístico SPSS/AMOS 26.0.

Figura 1. Modelo de investigación e hipótesis



Se ha diseñado una investigación cuantitativa, a través de una investigación de campo utilizando un cuestionario estructurado autoadministrado y personal. Para mitigar los sesgos inherentes al método de investigación, se ha procurado que los participantes no sientan que están siendo evaluados personalmente, que no se vean condicionados por sus juicios sobre los propósitos de la investigación, y que contesten honestamente (Podsakoff et al., 2007). Además, las preguntas del cuestionario se fundamentaban en escalas validadas con el propósito de mitigar cualquier posible imprecisión de los ítems, y mejorar la interpretación del procedimiento de contestación. El universo de estudio está formado por 775.300 trabajadores españoles por cuenta ajena en activo y en cualquier sector de actividad. La muestra comprende 238 empleados ($e=\pm 5\%$; $p=q=0,5$; nivel de confianza = 95%), obtenidos a partir de 244 respuestas recibidas,

seis de los cuales fueron invalidados. La distribución de género en la muestra es de un 47,48% de hombres y un 52,52% de mujeres. El promedio de edad de la muestra es de 38,23 años, 39,44 años los hombres y 37,13 las mujeres. El 37,39% ocupa puestos de directivo, profesional, técnico y profesional asociado; el 7,98% se dedica a labores cualificadas en sectores pesquero, manufacturero, agrícola, y afines; un 15,97% desempeña labores rutinarias y manuales en talleres, fábricas e industrias, y el restante 38,66% son trabajadores de servicios, ventas, administrativos y oficinistas.

Descripción de las variables

La tabla 1 muestra información de las escalas para los constructos del modelo de investigación. Estas escalas son comúnmente empleadas en los estudios sobre el comportamiento de los trabajadores.

Tabla 1. Constructos e ítems de las escalas

Constructo / Fuente	Descripción	Id. ítem	Ítems	Escala
Enriquecimiento trabajo-a-familia (ETaF) / Jiménez et al. (2009)	Proceso mediante el cual los empleados transfieren recursos y experiencias positivas generadas en el dominio laboral que mejoran el resultado de su rol en el dominio familiar (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006).	ETaF1	Después de un día o una semana de trabajo agradable, se siente de mejor humor para realizar actividades con su pareja/familia/amigos	Nunca/ A veces/ A menudo/ Siempre
		ETaF2	Desempeña mejor sus obligaciones domésticas gracias a habilidades que ha aprendido en su trabajo	
		ETaF3	Desempeña mejor sus obligaciones domésticas gracias a habilidades que ha aprendido en su trabajo	
		ETaF4	El tener que organizar su tiempo en el trabajo ha hecho que aprenda a organizar mejor su tiempo en casa	
		ETaF5	Es capaz de interactuar mejor con su pareja/familia/amigos gracias a las habilidades que ha aprendido en el trabajo	
Enriquecimiento familia-a-trabajo (EFaT) / Jiménez et al. (2009)	Proceso mediante el cual los empleados transfieren recursos y experiencias positivas generadas en el entorno familiar, como emociones positivas o apoyo familiar, que contribuyen a fortalecer los resultados en el lugar de trabajo (Carlson et al., 2006; Greenhaus & Powell, 2006).	EFaT1	Después de pasar un fin de semana divertido con su pareja/familia/amigos, su trabajo le resulta más agradable	Nunca/ A veces/ A menudo/ Siempre
		EFaT2	Se toma las responsabilidades laborales muy seriamente porque en casa debe hacer lo mismo	
		EFaT3	Cumple debidamente con sus responsabilidades laborales porque en casa ha adquirido la capacidad de comprometerse con las cosas	
		EFaT4	El tener que organizar su tiempo en casa ha hecho que aprenda a organizar mejor su tiempo en el trabajo	
		EFaT5	Tiene más autoconfianza en el trabajo porque su vida en casa está bien organizada	

Continúa

Tabla 1. Constructos e ítems de las escalas

Conclusão

Constructo / Fuente	Descripción	Id. ítem	Ítems	Escala
Satisfacción laboral (SL) / Meliá y Peiró (1988)	Estado emocional placentero y positivo que experimentan los trabajadores como respuesta afectiva a su valoración del puesto de trabajo y a sus experiencias laborales previas (Locke, 1984)	SL5	Las relaciones personales con sus superiores	Muy Insatisfecho / Algo Insatisfecho / Indiferente / Algo Satisfecho / Muy Satisfecho
		SL6	La supervisión que ejercen sobre usted	
		SL7	La proximidad y frecuencia con que es supervisado	
		SL8	La forma en que sus supervisores juzgan su tarea	
		SL9	La "igualdad" y "justicia" de trato que recibe de su empresa	
		SL10	El apoyo que recibe de sus superiores	
Compromiso afectivo (CAF) / Díaz et al. (1998)	Deseo del trabajador de identificarse con la organización y participar activamente en ella (Allen & Meyer, 1990).	CAF1	Me gustaría continuar el resto de mi carrera profesional en esta organización	Totalmente en desacuerdo/ En desacuerdo/ Indiferente / De acuerdo/ Totalmente de acuerdo
		CAF2	Siento de verdad, que cualquier problema en esta organización, es también mi problema	
		CAF3	Trabajar en esta organización significa mucho para mí	
		CAF4	En esta organización me siento como en familia	
		CAF5	Estoy orgulloso de trabajar en esta organización	
		CAF6	No me siento emocionalmente unido a esta organización	
		CAF7	Me siento parte integrante de esta organización	
Intención de abandono (IA) / Mobley et al. (1978)	La predisposición del empleado para separarse de la empresa (Mobley et al., 1978)	IA1	Pienso a menudo en abandonar la organización	Totalmente en desacuerdo/ En desacuerdo/ Indiferente / De acuerdo/ Totalmente de acuerdo
		IA2	Estoy buscando de forma activa un nuevo trabajo fuera de la organización	
		IA3	Tan pronto como sea posible, dejaré la organización	

Análisis métrico del modelo

El análisis factorial confirmatorio aconseja la eliminación de ítems de ciertas escalas, porque su eliminación mejoraba significativamente el alfa de Cronbach, o porque arrojaban cargas factoriales por debajo de 0,5 (Hair et al., 2010; Steenkamp & Trijp, 1991). Para la escala ETaF se eliminaron dos ítems (ETaF1 y ETaF2), quedando formada por tres ítems ($\alpha = 0,689$). Para la escala EFaT se elimina un ítem (EFaT1), quedando formada por cuatro ítems ($\alpha = 0,8$). Finalmente, para la escala de CAF se elimina un ítem (CAF6), quedando constituida por seis ítems ($\alpha = 0,867$). Por su parte, SL ($\alpha = 0,927$) e IA ($\alpha = 0,835$) conservan todos los elementos (tabla 2).

Tabla 2. Análisis métrico del modelo. Sumario de estadísticos

Constructo	Identificador	Carga factorial estandarizada	Error estándar	α Cronbach	IFC	AVE
Enriquecimiento trabajo-a-familia	ETaF3	,677***	,0061	0,689	0,694	0,434
	ETaF4	,744***	,0059			
	ETaF5	,540***	,0063			
Enriquecimiento familia-a-trabajo	EFaT2	,563***	,0068	0,8	0,770	0,464
	EFaT3	,658***	,0053			
	EFaT4	,871***	,0053			
	EFaT5	,589***	,0069			
Satisfacción laboral	SL5	,811***	,0030	0,927	0,924	0,671
	SL6	,801***	,0031			
	SL7	,764***	,0034			
	SL8	,865***	,0024			
	SL9	,794***	,0036			
	SL10	,873***	,0023			
Compromiso afectivo	CAF1	,722***	,0038	0,867	0,872	0,536
	CAF2	,650***	,0052			
	CAF3	,813***	,0035			
	CAF4	,779***	,0037			
	CAF5	,824***	,0045			
	CAF7	,571***	,0077			
Intención de abandono	IA1	,746***	,0062	0,835	0,842	0,643
	IA2	,726***	,0052			
	IA3	,919***	,0035			

*** p < 0.001

Los indicadores corroboran la validez convergente de todas las escalas, atendiendo a sus cargas factoriales significativas (tabla 2). Además, los índices de modificación indican que no hay vínculos significativos con ningún factor aparte del asignado teóricamente. También se corrobora la fiabilidad del instrumento de medida mediante la varianza promedio extraída (AVE), el índice de fiabilidad compuesta (IFC) y los alfa de Cronbach, salvo para la variable latente ETaF. Sin embargo, sus valores aceptables del α de Cronbach y de su IFC, junto con la lógica del modelo teórico, se mantiene esta variable en el modelo.

Los valores mostrados en la tabla 3 confirman la consistencia interna entre los constructos del instrumento de medida.

Tabla 3. Validez discriminante del instrumento de medida

	EFaT	ETaF	SL	CAF	IA
EFaT	0,681	0,565***	0,259***	0,336***	-0,099
ETaF	(0,395; 0,735)	0,659	0,290***	0,400***	-0,238**
SL	(0,115; 0,403)	(0,138; 0,442)	0,819	0,520***	-0,335***
CAF	(0,202; 0,470)	(0,230; 0,570)	(0,400; 0,640)	0,732	-0,672***
IA	(-0,255; 0,057)	(-0,402; -0,074)	(-0,457; -0,213)	(-0,806; -0,538)	0,802

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

Sobre la diagonal: correlación interconstructos

Diagonal: raíz cuadrada de AVE

Debajo de la diagonal: intervalo de confianza para la correlación interconstructos

Finalmente, los índices de ajuste global del modelo (tabla 4) arrojan valores adecuados.

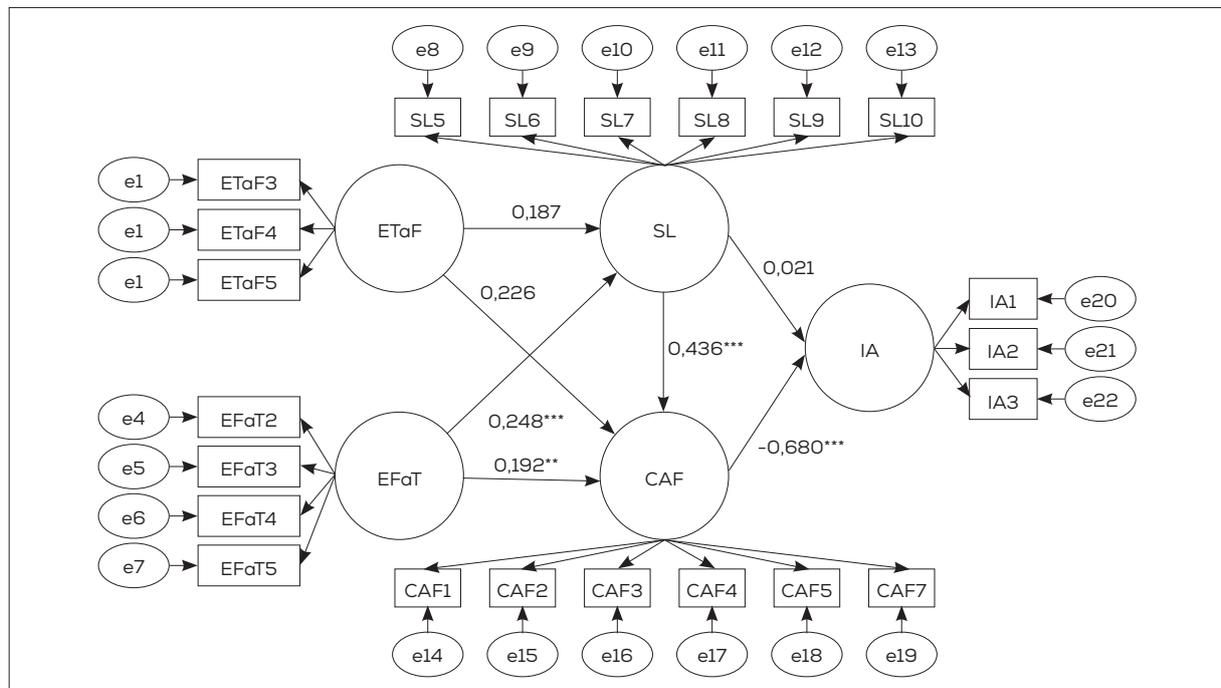
Tabla 4. Bondad de ajuste del instrumento de medida – Sumario de estadísticos

χ^2 (g.l) p-valor	GFI	RMSEA	AGFI	NFI	TLI	CFI	CMIN/DF
411,309 (198) 0.000	0,866	0,068	0,829	0,866	0,913	0,925	2,077

Análisis del modelo estructural

La figura 2 muestra las estimaciones de las relaciones estructurales previstas en el modelo propuesto, analizadas usando sistema de ecuaciones estructurales.

Figura 2. Modelo estructural estimado



Pese al buen ajuste, el modelo estructural estimado no permitió confirmar las relaciones causales entre el ETaF y EFaT, sobre la SL y el CAF, ni entre SL e IA (tabla 5).

Tabla 5. Significancia de las hipótesis testadas

Hipótesis	Variable exógena	Variable endógena	Coefficiente estándar.	Valor t	Hallazgo
1	Enriquecimiento trabajo-a-familia	Satisfacción laboral	0,187	1,21	No soportada
2	Enriquecimiento familia-a-trabajo	Satisfacción laboral	0,226	1,69	Soportada
3	Enriquecimiento trabajo-a-familia	Compromiso afectivo	0,248***	3,49	No soportada
4	Enriquecimiento familia-a-trabajo	Compromiso afectivo	0,192**	2,70	Soportada
5	Satisfacción laboral	Compromiso afectivo	0,436***	5,81	Soportada
6	Satisfacción laboral	Intención de abandono	0,021	0,28	No soportada
7	Compromiso afectivo	Intención de abandono	-0,680***	-7,91	Soportada

χ^2 (gl=199)=384,757 (p<0,0001); CMIN/DF=1,933; NFI=0,875; TLI=0,924; CFI=0,935; RMSEA=0,063; GFI=0,874; AGFI=0,839

p<0,01 *p<0,001

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

Implicaciones para la investigación

En el ámbito cultural español en el que se desarrolla esta investigación, los resultados referidos al enriquecimiento trabajo-familia deben ser entendidos embebidos en una idiosincrasia caracterizada por una moderada división de roles entre sexos. Este extremo lo pone de manifiesto el nivel medio de la dimensión cultural básica de masculinidad-feminidad de Hofstede (1994) y Hofstede y Bond (1988). Esta circunstancia supone un desafío en materia de regulaciones nacionales sobre acciones relacionadas con la conciliación laboral (Parra-Moreno et al., 2022). Estas regulaciones persiguen alcanzar una mayor flexibilidad en el ámbito laboral, con el objetivo de facilitar la armonización entre los ámbitos familiar y laboral, fomentando la participación igualitaria en las responsabilidades domésticas (Chieregato, 2020).

En este contexto cultural, la estimación del modelo respalda el impacto positivo y directo de EFaT sobre la SL (H2: $\beta=0,248$; $p<0,001$) y el CAF (H4: $\beta=0,192$; $p<0,01$). Este resultado revela que, siguiendo una perspectiva de asociaciones de dominio específico, las experiencias positivas en el ámbito familiar generan un efecto también positivo en el ámbito laboral, en términos de SL y CAF (Agrawal & Mahajan, 2021; Aryee et al., 2005; Liu et al., 2022). Este resultado ha sido exclusivamente demostrado para la SL por Bhalla y Kang (2019) o Chung et al. (2018), o para el CAF por Gabini (2020). Cuando los trabajadores perciben que disponen de mayores recursos generados en el entorno familiar, que les permite satisfacer en mejor medida las demandas laborales, experimentan una transferencia de recursos por la vía instrumental (p. ej., habilidades, actitudes y recursos materiales) y/o por la vía afectiva (p. ej., emociones positivas y estado de ánimo). Esta transferencia fomenta un rendimiento laboral elevado y genera una

atmósfera positiva en el trabajo. Premchandran y Priyadarshi (2020) corroboran la vinculación entre enriquecimiento y satisfacción laboral, aunque con una relación más débil que la influencia ejercida por ETaF. Karatepe y Kilic (2009) llegaron al mismo resultado para CAF, pero no para satisfacción laboral, en su estudio entre trabajadores en hoteles chipriotas. Contrariamente, las hipótesis que pronostican la influencia positiva y directa del ETaF sobre la SL (H1) y el CAF (H3) no han sido respaldadas. Karatepe y Kilic (2009) llegaron al mismo resultado para CAF, pero no para SL, que mostró una relación significativa. Este resultado se debe a la presunción de predominancia de una asociación de dominios cruzados (Wadsworth & Owens, 2007). Esta presunción conduce a esperar que los efectos positivos del ETaF, a partir de recursos generados y adquiridos en el ámbito laboral, se traspasarían al ámbito doméstico, aunque también generarían efectos aún más positivos sobre actitudes en el dominio de origen, mejorando los grados de SL y CAF en el trabajo (Premchandran & Priyadarshi, 2020).

Contrariamente, todo apunta a que en la relación prevaleció el modelo de asociaciones de dominio específico (Wayne et al., 2006), sugiriendo que los efectos derivados del enriquecimiento emanados del ámbito laboral hacia el familiar generan efectos positivos sobre variables estrictamente del ámbito familiar. Aunque el ETaF pueda tener efectos positivos en el entorno laboral, estos efectos pueden no ser uniformes para todos los individuos, lo que podría limitar su impacto generalizado. Es fundamental tener en cuenta que las diferencias individuales y contextuales pueden modificar los impactos del ETaF, que también puede afectar la transferencia de recursos entre los ámbitos laboral y familiar. Por lo tanto, la prevalencia de un tipo u otro de asociación entre dominios (cruzada o específica) podría depender del nivel de interdependencia entre ambos ámbitos. Además, aspectos como el apoyo organizacional, la flexibilidad laboral o las políticas de conciliación podrían modular la transferencia de recursos y mejorar los resultados en cada una de las esferas familiar y laboral. En definitiva, el ETaF es un fenómeno complejo que requiere adoptar un enfoque individualizado y contextualizado al analizar sus efectos en la SL y el CAF del trabajador en su ámbito laboral.

También se corrobora que la SL tiene un impacto positivo y directo en el CAF (H5: $\beta = ,472$; $p < 0,001$). Esta asociación ya había sido demostrada por estudios anteriores en diferentes ámbitos profesionales y geográficos (Chung et al., 2018; Gabini, 2020; Luna-Arocas & Camps, 2008; Martínez-Sánchez et al., 2018). Asimismo, los resultados confirmaron la presencia de una relación positiva y directa del CAF sobre la IA, propuesto en la hipótesis H7. Este resultado corrobora hallazgos de investigaciones previas (Russo & Buonocore, 2012; Wang et al., 2017). En este sentido, el CAF se presenta como el mejor y más estable factor actitudinal para predecir la IA (Mowday et al., 1979). Contrariamente, los resultados no permitieron confirmar el impacto de la SL sobre la IA (H6). Este resultado puede explicarse por la complejidad de comportamientos como la IA que dificulta encontrar un factor actitudinal que lo determine (Mowday et al., 1979). La no aceptación de esta hipótesis resulta acorde con los resultados de Currivan (2000) quien encontró una relación no significativa. Esto sugiere que es poco probable que la SL impacte en la IA, dado la significativa importancia que el CAF tiene en los modelos que analizan la IA (Russo & Buonocore, 2012). En efecto, se ha evidenciado el rol mediador del CAF cuando la IA se relaciona con diversas variables, entre ellas, la SL (Blomme et al., 2010; Russo & Buonocore, 2012).

Implicaciones gerenciales

De los resultados se derivan relevantes implicaciones gerenciales. Estas implicaciones orientan a los gestores para diseñar acciones dirigidas a mejorar la satisfacción de sus empleados y regenerar su compromiso afectivo. En última instancia, estas acciones contribuirían a reducir los negativos efectos de la rotación sobre la productividad, la seguridad o el rendimiento de la fuerza de ventas (Martinez-Sanchez et al., 2018). Estos problemas derivados de la rotación deben combatirse de manera proactiva al saberse fruto de la baja SL y CAF. Además de la apropiación de los recursos mediante el reclutamiento y selección de personal, los gerentes deben dedicar esfuerzos para la retención del talento.

Así, las empresas deben reconducir sus recursos hacia la creación de valor compartido para empresa y empleados, mediante la implantación de políticas de *family-friendly*. Estas políticas contribuyen a facilitar la armonización entre los entornos laboral y familiar, a fin de generar un efecto de enriquecimiento trabajo-familia (Ebrahim, 2021; Koekemoer et al., 2020; Liu et al., 2022; Martinez-Sanchez et al., 2018). Este efecto redundará en una mayor SL, un mayor CAF y, en última instancia, en una reducción de los niveles de IA (Agrawal & Mahajan, 2021), mejorando la capacidad de retención de su capital humano. Este efecto apalancamiento de recursos destinados a la mejora del equilibrio entre ambas esferas contribuiría a engrosar las fuentes de ventajas competitivas de la empresa.

Estas políticas deben ir dirigidas a alcanzar acuerdos de flexibilidad laboral con independencia del sexo de los trabajadores (Ebrahim, 2021; Liu et al., 2022), dotándoles de capacidad para decidir sobre el lugar, el momento y el tiempo de dedicación al desempeño de sus tareas (McNall, Masuda et al., 2010). Las políticas *family-friendly* deberían contemplar mecanismos de flexibilidad tanto de horario de trabajo (*flexitime*) como del lugar donde se desempeña el trabajo (*flexplace*) (Gopalan et al., 2022; McNall, Masuda et al., 2010; Spreitzer et al., 2017). Para ello se precisa una organización del trabajo orientada a resultados (Koekemoer et al., 2020). Asimismo, deberían implementarse acciones encaminadas a mejorar formación continua, la independencia en los procesos de decisión, la seguridad laboral y el prestigio (Gabini, 2020; Koekemoer et al., 2020; Liu et al., 2022), y mejorar el clima laboral (Su et al., 2023). Específicamente, se deberán articular mecanismos que faculten a los empleados para determinar sus horarios de trabajo, los turnos de trabajo, disfrutar de semana laboral comprimida o el uso flexible de permisos familiares y parentales (McNall, Masuda et al., 2010; Presti et al., 2020). Además, las empresas deberían de favorecer el teletrabajo o establecer fórmulas mixtas junto con la presencialidad (Bolino et al., 2020; Ebrahim, 2021). Sin embargo, estos mecanismos de apoyo pueden conducir a que el trabajador perciba que su carrera profesional pueda verse perjudicada puesto que lo invisibilizan en su puesto de trabajo y, por ello, deben ir acompañadas de medidas de apoyo emocional (Ebrahim, 2021).

El tratamiento favorable percibido por los trabajadores cuando su empresa implementa políticas *family-friendly* generará un sentimiento de gratitud que los trabajadores tenderán a recompensar mediante actitudes positivas hacia el trabajo. Finalmente, estas actitudes redundarán en un sentimiento de estabilidad, lealtad y responsabilidad que lo vincularán de forma más estrecha y duradera a la organización (Gabini, 2020).

CONCLUSIONES

Los hallazgos de esta investigación aportan nuevo conocimiento teórico a la literatura relacionada con el comportamiento del personal de la empresa. Los resultados revelaron la existencia de una relación del EFaT sobre la SL y el CAF. Contrariamente, no se ha corroborado que dicha asociación exista cuando el antecedente es el ETaF. Igualmente, se ha confirmado la relación entre SL y CAF, y entre CAF e IA. Sin embargo, los resultados no han confirmado la vinculación de SL con IA.

También se concluye que las estrategias y medidas de conciliación familiar representan un respaldo formal al trabajador. Los individuos empleados en compañías que promueven un entorno *family-friendly*, caracterizado por una cultura empresarial que fomenta la armonía entre la esfera laboral y familiar, no solo a través de medidas aisladas, sino de manera integral, reportan unos mayores niveles de enriquecimiento trabajo-familia. Este efecto enriquecimiento deviene en un incremento de la SL, en un mayor CAF y, finalmente, una menor propensión hacia la IA.

Esta investigación presenta una serie de limitaciones. Dado que la asociación entre SL y CAF sigue un comportamiento cíclico, futuras investigaciones deberían testar modelos dinámicos. Además, el fenómeno de enriquecimiento entre los ámbitos laboral y doméstico es complejo, y las diferencias individuales y contextuales de cada individuo pueden modificar sus efectos según la prevalencia de asociación de dominios cruzada o específica. Por este motivo, investigaciones futuras deberían seguir explorando tales efectos adoptando enfoques individualizados y contextualizados. Específicamente, atendiendo a los potenciales efectos del contexto cultural, la universalización de nuestro modelo se alcanzaría testándolo en diferentes contextos nacionales. Finalmente, futuros estudios deberían estimar los efectos mediadores de la SL y CAF en las relaciones estructurales planteadas, que pueden explicar las hipótesis no confirmadas en nuestra estimación del modelo.

REFERENCIAS

- Agrawal, M., & Mahajan, R. (2021). Work–family enrichment: an integrative review. *International Journal of Workplace Health Management*, 14(2), 217-241. <https://doi.org/10.1108/IJWHM-04-2020-0056>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1-18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Aryee, S., Srinivas, E. S., & Tan, H. H. (2005). Rhythms of life: Antecedents and outcomes of work-family balance in employed parents. *Journal of Applied Psychology*, 90(1), 132-145. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.90.1.132>
- Bakker, A. B., Brummelhuis, L. L. ten, Prins, J. T., & Heijden, F. M. M. A. van der. (2011). Applying the job demands–resources model to the work–home interface: A study among medical residents and their partners. *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), 170-180. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2010.12.004>

- Bansal, N., & Agarwal, U. A. (2020). Direct and indirect effects of work-family enrichment: Role of gender role ideology. *International Journal of Productivity and Performance Management*, 69(5), 873-894. <https://doi.org/10.1108/IJPPM-10-2018-0370>
- Bhalla, A., & Kang, L. S. (2019). Domain-specific and nonspecific outcomes of work-family interface: A study of Indian journalists. *Evidence-based HRM*, 7(2), 127-142. <https://doi.org/10.1108/EBHRM-10-2017-0053>
- Blau, P. M. (1986). *Exchange and power in social life* (2a ed.). Routledge.
- Blomme, R. J., Rheede, A. van, & Tromp, D. M. (2010). The use of the psychological contract to explain turnover intentions in the hospitality industry. *International Journal of Human Resource Management*, 21(1), 144-162. <https://doi.org/10.1080/09585190903466954>
- Bolino, M. C., Kelemen, T. K., & Matthews, S. H. (2020). Working 9-to-5? A review of research on nonstandard work schedules. *Journal of Organizational Behavior*, 42(2), 188-211. <https://doi.org/10.1002/job.2440>
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family interface: Development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior*, 68(1), 131-164. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2005.02.002>
- Carmeli, A., & Weisberg, J. (2006). Exploring turnover intentions among three professional groups of employees. *Human Resource Development International*, 9(2), 191-206. <https://doi.org/10.1080/13678860600616305>
- Chen, G., Ployhart, R. E., Thomas, H. C., Anderson, N., & Bliese, P. D. (2011). The power of momentum: A new model of dynamic relationships between job satisfaction change and turnover intentions. *Academy of Management Journal*, 54(1), 159-181. <https://doi.org/10.5465/AMJ.2011.59215089>
- Chierigato, E. (2020). A work-life balance for all? Assessing the inclusiveness of EU Directive 2019/1158. *International Journal of Comparative Labour Law and Industrial Relations*, 36(1), 59-80. <https://doi.org/10.54648/IJCL2020004>
- Chung, E., Kamri, T., & Mathew, V. N. (2018). Work-family conflict, work-family facilitation and job satisfaction: Considering the role of generational differences. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(13), 32-43. <http://www.ijepc.com/PDF/IJEP-2018-13-06-04.pdf>
- Currivan, D. B. (2000). The causal order of job satisfaction and organizational commitment in models of employee turnover. *Human Resource Management Review*, 9(4), 495-524. [https://doi.org/10.1016/S1053-4822\(99\)00031-5](https://doi.org/10.1016/S1053-4822(99)00031-5)
- Díaz, M. Á. R., Frutos, B. de, & Castellanos, R. S. M. (1998). Análisis factorial confirmatorio de las dimensiones del compromiso con la organización. *Psicológica*, 19(3), 345-366. <https://www.uv.es/revispsi/articulos3.98/frutos.pdf>
- Direnzo, M. S., & Greenhaus, J. H. (2011). Job search and voluntary turnover in a boundaryless world: A control theory perspective. *Academy of Management Review*, 36(3), 567-589. <https://doi.org/10.5465/AMR.2011.61031812>
- Ebrahimi, E. (2021). Work-family enrichment as a silver lining of work-family interface in the academic society: Causes and consequences. *Iranian Journal of Management Studies*, 14(4), 777-798. <https://doi.org/10.22059/IJMS.2021.299877.674010>

- Edwards, J. R., & Rothbard, N. P. (2000). Mechanisms linking work and family: Clarifying the relationship between work and family constructs. *Academy of Management Review*, 5(1), 178-199. <https://doi.org/10.2307/259269>
- Eynde, A. van den, & Mortelmans, D. (2023). Experiencing work-family enrichment as a separated parent in Australia. *Journal of Sociology*, 59(1), 142-159. <https://doi.org/10.1177/14407833211031292>
- Gabini, S. (2020). Work-family interface and job satisfaction: The role of affective commitment. *Liberabit*, 26(1), e352. <https://dx.doi.org/10.24265/liberabit.2020.v26n1.06>
- Genari, D., & Macke, J. (2022). Sustainable human resource management practices and the impacts on organizational commitment. *RAE-Revista de Administração de Empresas*, 62(5), 1-23. <https://doi.org/10.1590/s0034-759020220505>
- Gopalan, N., Pattusamy, M., & Goodman, S. (2022). Family incivility and work-engagement: Moderated mediation model of personal resources and family-work enrichment. *Current Psychology*, 41, 7350-7361. <https://doi.org/10.1007/s12144-021-01420-4>
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: A theory of work-family enrichment. *The Academy of Management Review*, 31(1), 72-92. <https://doi.org/10.5465/AMR.2006.19379625>
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Babin, B. J., & Black, W. C. (2010). *Multivariate data analysis: A global perspective*. Pearson.
- Hofstede, G. (1994). Management scientists are human. *Management Science*, 40(1), 4-13. http://www.communicationcache.com/uploads/1/0/8/8/10887248/management_scientists_are_human.pdf
- Hofstede, G., & Bond, M. (1988). The Confucius connection: From cultural roots to economic growth. *Organizational Dynamics*, 16, 4-21. [https://doi.org/10.1016/0090-2616\(88\)90009-5](https://doi.org/10.1016/0090-2616(88)90009-5)
- Jiménez, B. M., Vergel, A. I. S., Muñoz, A. R., & Geurts, S. A. E. (2009). Propiedades psicométricas de la versión española del cuestionario de interacción trabajo-familia (SWING). *Psicothema*, 21(2), 331-337. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=72711654025>
- Karatepe, O. M., & Kilic, H. (2009). The effects of two directions of conflict and facilitation on frontline employees' 'job outcomes'. *The Service Industries Journal*, 29(7), 977-993. <https://doi.org/10.1080/02642060902749716>
- Koekemoer, E., Olckers, C., & Nel, C. (2020). Work-family enrichment, job satisfaction, and work engagement: The mediating role of subjective career success. *Australian Journal of Psychology*, 72(4), 347-358. <https://doi.org/10.1111/ajpy.12290>
- Lin, S. H. J., Chang, C. H. D., Lee, H. W., & Johnson, R. E. (2020). Positive family events facilitate effective leader behaviors at work: A within-individual investigation of family-work enrichment. *Journal of Applied Psychology*, 106(9), 1412-1434. <https://doi.org/10.1037/apl0000827>
- Liu, T., Wei, C.(V), & Lee, Y. M. (2022). A systematic review of work-family enrichment in the hospitality industry. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 34(8), 2884-2913. <https://doi.org/10.1108/IJCHM-11-2021-1332>
- Locke, E. A. (1984). Job satisfaction. *Social Psychology and Organizational Behaviour*. Wiley.

- Luna-Arocas, R., & Camps, J. (2008). A model of high performance work practices and turnover intentions. *Personnel Review*, 37(1), 26-46. <https://doi.org/10.1108/00483480810839950>
- Martinez-Sanchez, A., Perez-Perez, M., Vela-Jimenez, M-J., & Abella-Garcés, S. (2018). Job satisfaction and work-family policies through work-family enrichment. *Journal of Managerial Psychology*, 33(4/5), 386-402. <https://doi.org/10.1108/JMP-10-2017-0376>
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2010). Flexible work arrangements, job satisfaction, and turnover intentions: The mediating role of work-to-family enrichment. *Journal of Psychology*, 144(1), 61-81. <https://doi.org/10.1080/00223980903356073>
- McNall, L. A., Nicklin, J. M., & Masuda, A. D. (2010). A meta-analytic review of the consequences associated with work-family enrichment. *Journal of Business and Psychology*, 25(3), 381-396. <https://doi.org/10.1007/s10869-009-9141-1>
- Meliá, J. L., & Peiró, J. M. (1988). El cuestionario de satisfacción S10/12: Estructura factorial, fiabilidad y validez. *Psicología del Trabajo y las Organizaciones*, 11, 179-187. https://www.uv.es/meliajl/Research/Art_Satisf/ArtS10_12.PDF
- Mobley, W. H. (1982). *Employee turnover: Causes, consequences and control*. Addison-Wesley Publishing Company.
- Mobley, W. H., Horner, S. O., & Hollingsworth, A. T. (1978). An evaluation of precursors of hospital employee turnover. *Journal of Applied Psychology*, 63(4), 408-414. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.63.4.408>
- Mowday, R. T., Steers, R. M., & Porter, L. W. (1979). The measurement of organizational commitment. *Journal of Vocational Behavior*, 14(2), 224-247. [https://doi.org/10.1016/0001-8791\(79\)90072-1](https://doi.org/10.1016/0001-8791(79)90072-1)
- Parra-Moreno, P., López-Álvarez, M. J., & Mota-López, R. (2022). Análisis interseccional de las políticas de conciliación trabajo-familia en la Unión Europea y en España. *Investigaciones Feministas*, 13(1), 163-171. <https://dx.doi.org/10.5209/infe.78352>
- Podsakoff, N. P., LePine, J. A., & LePine, M. A. (2007). Differential challenge stressor-hindrance stressor relationships with job attitudes, turnover intentions, turnover, and withdrawal behavior: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 92(2), 438-454. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.92.2.438>
- Premchandran, R., & Priyadarshi, P. (2020). Work-family enrichment: evidence from India on source attribution. *International Journal of Manpower*, 41(8), 1269-1285. <https://doi.org/10.1108/IJM-07-2018-0235>
- Presti, A. Lo, Molino, M., Emanuel, F., Landolfi, A., & Ghislieri, C. (2020). Work-family organizational support as a predictor of work-family conflict, enrichment, and balance: Crossover and spillover effects in dual-income couples. *European Journal of Psychology*, 16(1), 62-81. <https://doi.org/10.5964/ejop.v16i1.1931>
- Russo, M., & Buonocore, F. (2012). The relationship between work-family enrichment and nurse turnover. *Journal of Managerial Psychology*, 27(3), 216-236. <https://doi.org/10.1108/02683941211205790>
- Spreitzer, G. M., Cameron, L., & Garrett, L. (2017). Alternative work arrangements: Two images of the new world of work. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4(1), 473-499. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113332>

- Steenkamp, J-B. E. M., & Trijp, H. C. M. van. (1991). The use of Lisrel in validating marketing constructs. *International Journal of Research in Marketing*, 8(4), 283-299. [https://doi.org/10.1016/0167-8116\(91\)90027-5](https://doi.org/10.1016/0167-8116(91)90027-5)
- Su, C., Zhou, M., & Yang, Y. (2023). Family social capital and career advancement: The mediating role of family-to-work enrichment and the moderating role of perceived organizational politics. *Personnel Review*. Ahead-of-print. <https://doi.org/10.1108/PR-11-2021-0800>
- Vandenberghe, C., & Bentein, K. (2009). A closer look at the relationship between affective commitment to supervisors and organizations and turnover. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 82(2), 331-348. <https://doi.org/10.1348/096317908X312641>
- Wadsworth, L. L., & Owens, B. P. (2007). The effects of social support on work-family enhancement and work-family conflict in the public sector. *Public Administration Review*, 67(1), 75-86. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2006.00698.x>
- Wang, Y. Li, Z., Wang, Y., & Gao, F. (2017). Psychological contract and turnover intention: The mediating role of organizational commitment. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 5, 21-35. <https://doi.org/10.4236/jhrss.2017.51003>
- Wayne, J. H., Randel, A. E., & Stevens, J. (2006). The role of identity and work-family support in work-family enrichment and its work-related consequences. *Journal of Vocational Behavior*, 69(3), 445-461. <https://doi.org/10.1016/j.jvb.2006.07.002>
- Yasir, M., Majid, A., Yasir, M., & Khan, N. (2019). Boundary integration, work/family enrichment and life satisfaction among female nursing staff. *Management Research Review*, 42(6), 740-759. <https://doi.org/10.1108/MRR-01-2018-0041>

CONFLICTOS DE INTERÉS

Los autores no tienen ningún conflicto de intereses que declarar

CONTRIBUCIÓN DE LOS AUTORES

María Ángeles López-Cabarcos: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, Investigación; Metodología; Administración de proyecto; Recursos; Software; Redacción: original.

Analía López-Carballeira: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, Investigación; Metodología; Administración de proyecto; Recursos; Redacción: original.

Carlos Ferro-Soto: Conceptualización, curación de datos, análisis formal, Investigación; Metodología; Administración de proyecto; Recursos; Software; Redacción: original; Redacción: corrección y edición.