



**MARHTO**

MÁSTER EN RECURSOS HUMANOS, TRABAJO Y ORGANIZACIONES

# Máster en Gestión de Recursos Humanos, Trabajo y Organizaciones

## Trabajo de Fin de Máster

**Curso 2021/2022**

**Convocatoria de Septiembre**



**Modalidad:** Estudio empírico

**Título:** Diferencias en la conciliación de la vida laboral y personal y la satisfacción laboral en españoles e italianos: presencial vs teletrabajo

**Autor:** Francesco Giuseppe Trapani

**Tutor:** Ángel Solanes Puchol

**Código OIR:** FM.MGR.ASP.FGT.220507

Elche, 19 de julio 2022

## RESUMEN

**Objetivo:** Investigar en qué medida las modalidades de trabajo "presencial" y "teletrabajo" influyen en los constructos de Satisfacción Laboral y Conciliación de la Vida Laboral y Personal para hipotetizar una distribución ideal dentro de una organización. **Metodología:** Se administró un cuestionario a una muestra de trabajadores españoles e italianos, diferenciados en presenciales y teletrabajadores, para investigar la Satisfacción Laboral y el nivel de desequilibrio percibido entre el trabajo y la vida personal. **Resultados:** El modo de trabajo y la nacionalidad no muestran un efecto significativo en el constructo Equilibrio Trabajo-Vida, mientras que sí muestran un impacto (aunque mínimo) en la Satisfacción Laboral. **Conclusiones:** Se puede afirmar que los dos constructos de Conciliación de la Vida Laboral y Personal y Satisfacción Laboral no parecen estar directamente relacionados con la forma en que se desempeña el trabajo y, en consecuencia, no es posible hipotetizar una distribución ideal dentro de una empresa en este momento sin tener en cuenta otras variables.

**Palabras clave:** Conciliación de la vida laboral y familiar; satisfacción laboral; trabajo presencial; teletrabajo



## ABSTRACT

**Objective:** To investigate the extent to which "presential" and "teleworking" work modes influence the constructs of Job Satisfaction and Work-Life Balance in order to hypothesise an ideal distribution within an organisation. **Methodology:** A questionnaire was administered to a sample of Spanish and Italian workers, differentiated into presential and teleworkers, to investigate Job Satisfaction and the level of perceived imbalance between work and personal life. **Results:** Mode of work and nationality do not show a significant effect on the Work-Life Balance construct whereas they do show an impact (albeit minimal) on Job Satisfaction. **Conclusions:** It is possible to state that the two constructs of Work-Life Balance and Job Satisfaction do not appear to be directly related to the way one performs one's job and, consequently, it is not possible to hypothesise an ideal distribution within a company at the moment without taking other variables into account.

**Keywords:** Work-life balance; job satisfaction; presential work; teleworking

# ÍNDICE

## MARCO TEÓRICO

<b>1. La satisfacción laboral</b>	4
1.1. <i>Importancia de la satisfacción laboral</i>	4
1.2. <i>Factores que componen la satisfacción laboral</i>	5
1.3. <i>Consecuencias de la satisfacción laboral</i>	5
1.4. <i>Conclusión sobre la satisfacción laboral</i>	6
<b>2. Conciliación de la vida laboral y familiar</b>	6
2.1. <i>Importancia de la Conciliación de la vida laboral y familiar</i>	6
2.2. <i>Consecuencias de la conciliación de la vida laboral y personal</i>	6
- 2.2.1. <i>Resultados relacionados con el trabajo</i>	7
-2.2.2. <i>Resultados no relacionados con el trabajo</i>	7
-2.2.3. <i>Resultados relacionados con el estrés</i>	8
2.3. <i>Conclusiones sobre la Conciliación de la vida laboral y familiar</i>	9
<b>3. Situación actual</b>	9

## MARCO EMPÍRICO

<b>4. Exposición metodológica</b>	10
4.1. <i>Participantes</i>	10
4.2. <i>Instrumentos utilizados</i>	11
4.3. <i>Metodología utilizada</i>	11
4.4. <i>Análisis de los datos obtenidos</i>	12
<b>5. Discusión</b>	15
<b>6. Conclusión</b>	16
<b>7. Limitaciones del estudio</b>	16
<b>8. Investigaciones a futuro</b>	17
<b>9. Referencias</b>	18

## MARCO TEÓRICO

### 1. La *satisfacción laboral*

#### 1.1. *Importancia de la satisfacción laboral*

Aunque tanto en la investigación científica, como en la vida cotidiana, es un concepto muy utilizado, todavía no existe un acuerdo inequívoco sobre qué es exactamente la Satisfacción Laboral, por lo que procederemos a revisar algunas de las definiciones más utilizadas para explicarla. La satisfacción laboral es la combinación de circunstancias psicológicas, fisiológicas y ambientales que llevan a una persona a decir sinceramente que está satisfecha con su trabajo (Hoppock, 1935). Spector (1985), la define como la forma en que las personas se sienten con su trabajo y sus diversos aspectos. Tiene que ver con la medida en que a la gente le gusta o le disgusta su trabajo. Por ello, tanto la satisfacción como la insatisfacción laboral aparecen en cualquier situación que pueda considerarse como trabajo). Por último, Aziri (2008) define la satisfacción laboral como la satisfacción o insatisfacción percibida en el trabajo con respecto a las propias necesidades.

En esencia, podemos ver cómo no existe un único punto de vista sobre la satisfacción laboral aunque ha sido tratado por multitud de autores. La satisfacción laboral puede considerarse uno de los principales factores de eficiencia y eficacia de las organizaciones empresariales. De hecho, el nuevo paradigma de gestión que insiste en que los empleados deben ser tratados y considerados principalmente como seres humanos que tienen sus propios deseos, necesidades y anhelos es un buen indicador de la importancia de la satisfacción laboral en las empresas contemporáneas.

La importancia de la satisfacción en el trabajo surge especialmente cuando se consideran las numerosas consecuencias negativas de la insatisfacción en el trabajo, como la falta de lealtad, el aumento del absentismo, el incremento del número de accidentes, etc. Spector (1997) enumera tres características importantes de la satisfacción laboral. En primer lugar, las organizaciones deben guiarse por valores humanos. Estas organizaciones estarán orientadas a tratar a los trabajadores con equidad y respeto. En estos casos, la evaluación de la satisfacción laboral puede ser un buen indicador de la eficacia de los empleados. Los altos niveles de satisfacción en el trabajo pueden ser un signo de un buen estado emocional y mental de los empleados. En segundo lugar, el comportamiento de los empleados, en función de su nivel de satisfacción laboral, influirá en el funcionamiento y las actividades de la organización. De ello se deduce que la satisfacción en el trabajo dará lugar a un comportamiento positivo y, a la inversa, la insatisfacción en el trabajo dará lugar a un comportamiento negativo de los empleados. En tercer lugar, la satisfacción laboral puede servir de indicador de las actividades de la organización.

### 1.2. Factores que componen la satisfacción laboral

En la satisfacción laboral influyen varios factores, como la naturaleza del trabajo, la remuneración, las oportunidades de ascenso, la dirección, los grupos de trabajo y las condiciones laborales.

Al hablar de los factores de satisfacción en el trabajo, hay que tener en cuenta que también pueden causar insatisfacción en el trabajo. Por ello, varios autores se preguntan si estos dos fenómenos pueden considerarse opuestos y mutuamente excluyentes. La teoría de los dos factores de Herzberg (1976) es probablemente el punto de vista más citado. De hecho, la idea principal es que los empleados, en su entorno laboral, están bajo la influencia de factores que causan satisfacción en el trabajo y factores que causan insatisfacción en el trabajo. Por lo tanto, los factores que se han derivado de una amplia investigación empírica y se han dividido en factores que causan satisfacción en el trabajo (motivadores) y factores que causan insatisfacción en el trabajo (factores de higiene, Tabla 1).

Tabla 1. Factores de higiene (Herzberg, 1986)

<b>Factores higiénicos</b>	<b>Motivadores</b>
Políticas de la empresa	Rendimiento
Supervisión	Reconocimiento
Relaciones interpersonales	Trabajo en sí mismo
Condiciones de trabajo	Responsabilidad
Salario	Progreso
Estatus	Crecimiento
Seguridad en el trabajo	

### 1.3. Consecuencias de la satisfacción laboral

La satisfacción en el trabajo influye en varios aspectos de la vida organizativa. La fidelidad y la lealtad de los empleados es uno de los factores más importantes que deben tener en cuenta los responsables de recursos humanos.. El absentismode los empleados provoca graves costes adicionales a las empresas, por lo que los directivos buscan constantemente formas de disminuirlo y minimizarlo. Probablemente, la mejor manera de reducir el absentismo sería aumentar el nivel de satisfacción de los mismos. La idea principal de este enfoque es que cuanto mayor sea el nivel de satisfacción laboral, menor será el abstencionismo de los empleados. Cuando la satisfacción es alta, el absentismo tiende a ser bajo; cuando la satisfacción es baja, el absentismo tiende a ser alto. Sin embargo, al igual que ocurre con otras relaciones de satisfacción, existen variables moderadoras, como el grado de importancia que las personas conceden a su trabajo. Además, es importante recordar que si bien una alta satisfacción en el trabajo no se traduce necesariamente en un bajo absentismo, una baja satisfacción en el trabajo puede conducir a un alto absentismo.

#### *1.4. Conclusión sobre la satisfacción laboral*

Numerosos estudios han demostrado que la satisfacción en el trabajo tiene un impacto en la motivación de los empleados, y que el nivel de motivación repercute en la productividad y, por tanto, también en el rendimiento de las organizaciones. La percepción de los empleados sobre la naturaleza de su trabajo y el nivel de satisfacción laboral general tienen un impacto considerable. La remuneración económica tiene un gran impacto en la satisfacción laboral general de los empleados.

## **2. Conciliación de la vida laboral y familiar**

### *2.1. Importancia de la conciliación de la vida laboral y familiar*

Diversas investigaciones han demostrado que el equilibrio entre el trabajo y la vida privada desempeña un papel importante en el bienestar individual, como la satisfacción con la salud, la satisfacción familiar y la satisfacción vital general (por ejemplo, Keyes 2002; Marks & MacDermid 1996). Por lo tanto, es un área importante de investigación en el comportamiento organizacional, la gestión de recursos humanos y los estudios de calidad de vida. Pero, ¿qué es la conciliación de la vida laboral y familiar? Parece que hay muchas definiciones de equilibrio entre la vida laboral y la personal, las siguientes son algunas de ellas. La primera definición establece que el equilibrio entre el trabajo y la vida privada puede entenderse como el compromiso en los roles laborales y no laborales que produce un resultado de igual cantidad de satisfacción en los dominios de la vida laboral y no laboral (Clark 2000; Greenhaus et al. 2003; Kirchmeyer 2000). La segunda definición establece que es la asignación de tiempo y energía psicológica de forma equilibrada en la vida laboral y no laboral, obteniendo mucha satisfacción tanto de la vida laboral como de la no laboral (Greenhaus et al. 2003). La tercera puede resumirse como sigue: El equilibrio entre la vida laboral y la familiar es la satisfacción y el buen funcionamiento de los roles laborales y familiares con un conflicto de roles mínimo (Allen et al. 2000; Clark 2000; Kahn et al. 1964; Kossek & Ozeki 1998). Todas estas definiciones pueden resumirse en dos conceptos definitorios clave, a saber:

- La participación en múltiples roles en la vida laboral y no laboral;
- El mínimo conflicto entre los roles laborales y no laborales.

### *2.2. Consecuencias de la conciliación de la vida laboral y personal*

Son muchos los resultados de los empleados que se ven influidos por el equilibrio entre el trabajo y la vida privada (por ejemplo, Adams et al. 1996; Burke 1988; Frone et al. 1992; Greenhaus & Beutell 1985; Netemeyre et al. 1996; Thomas & Ganster 1995). Al examinar la investigación sobre la interferencia del trabajo con el conflicto familiar, Allen et al. (2000) agruparon los resultados de los empleados en tres categorías principales:

- a). Resultados relacionados con el trabajo (por ejemplo, satisfacción con el trabajo, compromiso organizativo, intención de rotación, absentismo, rendimiento laboral, satisfacción con la carrera y servicios de carrera);
- b). Resultados no relacionados con el trabajo (por ejemplo, satisfacción vital, satisfacción marital, satisfacción familiar, rendimiento familiar, ocio). satisfacción);
- c). Resultados relacionados con el estrés (por ejemplo, tensión psicológica general, síntomas somáticos/físicos, depresión, abuso de sustancias, agotamiento, estrés laboral, estrés familiar).

### *2.2.1. Resultados relacionados con el trabajo*

En lo que respecta a los resultados relacionados con el trabajo, muchos estudios han mostrado un patrón consistente con el aumento del equilibrio entre el trabajo y la vida privada:

- El rendimiento laboral aumenta (por ejemplo, Blazovich et al. 2014; Carlson et al. 2010; Frone et al. 1997; Wayne et al. 2004; Whiston & Cinamon 2015)
- la satisfacción laboral aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Anaton 2013; Carlson et al. 2006; De Simone et al. 2014; Fisher et al. 2009; Kossek & Ozeki 1998; Whiston y Cinamon 2015)
- El compromiso organizativo aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998)
- La intención de abandonar la organización disminuye (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998; McNall et al. 2010a)
- El desarrollo de la carrera profesional aumenta (por ejemplo, Konrad & Yang 2012; Whiston & Cinamon 2015)
- El éxito profesional aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998)
- El mal funcionamiento del trabajo disminuye (por ejemplo, Whiston & Cinamon 2015)
- El agotamiento laboral disminuye (por ejemplo, Allen et al. 2000; Frone et al. 1997; Kossek & Ozeki 1998; Wayne et al. 2004)
- La alienación laboral disminuye (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998)
- El absentismo disminuye (por ejemplo, Frone et al. 1997; Wayne et al. 2004)
- La intención de rotación disminuye (por ejemplo, Frone et al. 1997; Wayne et al. 2004).

### *2.2.2. Resultados no relacionados con el trabajo*

- Numerosas investigaciones han demostrado que, a medida que aumenta el equilibrio entre la vida laboral y la personal, también se incrementa:
- Satisfacción vital (por ejemplo, Allen et al. 2000; Anaton 2013; Carlson et al. 2006; De Simone et al. 2014; Fisher et al. 2009; Greenhaus & Beutell 1985; Kossek & Ozeki 1998; Schaufeli et al. 2002; Schaufeli & Bakker 2004);
- El ajuste y la satisfacción marital aumentan (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998; Whiston & Cinamon 2015);

- El rendimiento familiar aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Carlson et al. 2010; Kossek & Ozeki 1998);
- La satisfacción familiar aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Carlson et al. 2006; Fisher et al. 2009; Kossek & Ozeki 1998; Whiston & Cinamon 2015);
- La satisfacción de los padres aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- La satisfacción con las actividades de ocio aumenta (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- Los conflictos con otros miembros de la familia disminuyen (por ejemplo, Westman & Etzion 2005).

### 2.2.3. Resultados relacionados con el estrés

La investigación también ha demostrado una relación significativa entre el conflicto entre el trabajo y la vida privada y el estrés. En particular, cuando el equilibrio entre el trabajo y la vida privada disminuye:

- Aumenta el malestar psicológico (por ejemplo, Whiston & Cinamon 2015) y el estrés vital general: estar molesto y frustrado o tenso (por ejemplo, Allen et al. 2000; Frone et al. 1992; Kossek & Ozeki 1998);
- Aumenta el agotamiento emocional (por ejemplo, Lee & Kim 2013);
- Aumenta el malestar emocional (por ejemplo, Whiston & Cinamon 2015);
- Aumenta la ansiedad (por ejemplo, Allen et al. 2000; Frone et al. 1992; Kossek & Ozeki 1998);
- Aumento de la irritabilidad/hostilidad (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- Aumento de la hipertensión (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998) y de la depresión (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998; Whiston & Cinamon 2015);
- Aumento del estrés relacionado con la familia (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- Aumento del estrés afectivo parental y marital (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- Mayor manifestación de los síntomas de la enfermedad (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- Las quejas somáticas (por ejemplo, pérdida de apetito, fatiga y tensión nerviosa) aumentan (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998; Whiston & Cinamon 2015);
- La presión arterial y el colesterol aumentan (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998);
- Mayor incidencia de abuso de alcohol (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998; Whiston & Cinamon 2015);
- Aumento de la incidencia del consumo de cigarrillos (por ejemplo, Allen et al. 2000; Kossek & Ozeki 1998).

### *2.3. Conclusiones sobre la Conciliación de la vida laboral y familiar*

Por supuesto, muchos de los resultados (laborales, no laborales y relacionados con el estrés) están interrelacionados. Por ejemplo, la investigación ha demostrado que el conflicto de roles entre el trabajo y la familia influye negativamente en la satisfacción laboral y vital (Netemeyre et al. 1996). El equilibrio se restablece reduciendo el conflicto de roles (por ejemplo, el conflicto entre los roles laborales y familiares). Esto reduce el estrés en general, lo que sirve para disminuir la insatisfacción del empleado con la vida. Además, muchas de las consecuencias de la conciliación de la vida laboral y familiar en el rendimiento de los empleados y de la organización no son simplemente efectos directos. Estos efectos parecen estar moderados por muchos factores. Por ejemplo, Greenhaus et al. (2003) descubrieron que el equilibrio entre el trabajo y la vida personal está correlacionado con la calidad de vida. En concreto, el equilibrio entre el trabajo y la vida personal contribuye a la calidad de vida de los individuos cuando están muy implicados en sus funciones laborales y familiares, y cuando están satisfechos con estas funciones. Basándose en una revisión de la literatura, Anaton (2013) propuso una lista exhaustiva de efectos moderadores. Entre ellos se encuentran la edad, el género, la educación, la posición organizativa y el número de hijos que viven en el hogar (cf. Testi y Andriotto 2013; Whiston y Cinamon 2015).

### **3. Situación actual**

La situación laboral actual a nivel mundial ha cambiado drásticamente por el acontecimiento mundial del covid-19, que ha llevado a varias empresas y trabajadores a tener que reconvertirse a una forma de trabajo diferente para poder sobrevivir en el desempeño de sus funciones, especialmente al principio de la pandemia donde las organizaciones no podían verse en persona. Esta forma de trabajo, a distancia en la mayoría de los casos, provocó un fuerte impulso hacia la digitalización por parte de las empresas y organizaciones (especialmente las públicas, que a menudo permanecían ancladas en el concepto clásico de trabajo presencial), con la intención de suplir la imposibilidad del desempeño clásico de la mayoría de sus funciones.

Sin embargo, con la reanudación progresiva de las distintas actividades, ha surgido una nueva realidad: por un lado, hay quienes se han beneficiado de la reanudación tradicional de su trabajo, motivados sobre todo por la interacción con el entorno social que proporciona y por una distinción más fácil entre la vida laboral y la personal, que inevitablemente se mezcló, al menos desde el punto de vista espacial. No obstante, algunas organizaciones decidieron seguir la vía del teletrabajo porque finalmente les resultó más funcional, garantizando la realización de sus actividades sin estar obligadas a la presencia de todos los actores necesarios en el mismo lugar de trabajo, o incluso asegurando que la comunicación pudiera tener lugar en cualquier momento. Además, muchos trabajadores se mostraron más satisfechos con su nueva modalidad de trabajo, ya que les permitía

una mayor cercanía a sus familias y seres queridos en general, ya que, al reducir todos los gastos y el tiempo de desplazamiento desde sus casas hasta sus lugares de trabajo, disponían en general de mucho más tiempo (incluso durante las pausas, por ejemplo) para estar con sus seres queridos. No es una conclusión inevitable que todos los trabajadores de una organización estén a favor o en contra de una de las dos modalidades en cuestión, ya que ambas tienen diferentes fortalezas y debilidades que deben cruzarse con las necesidades individuales que cada persona pueda tener, en función de sus propias necesidades, familiares o similares. También hay que tener en cuenta la naturaleza de la organización y cuáles son los roles de sus miembros y las funciones que desempeñan y qué necesidades requieren, de hecho, algunas funciones pueden ser mejor desempeñadas en la modalidad presencial y otras si el trabajador puede realizarlas desde su casa o desde cualquier otro lugar.

Del análisis de esta situación y reconociendo su complejidad, surgen las motivaciones que llevan a la realización de este estudio exploratorio, en el que, a través del análisis de los constructos mencionados (i.e. Satisfacción Laboral y Equilibrio de la Vida Laboral), se intentará, objetivo del presente trabajo, proponer una distribución ideal dentro de una organización, ya que, como se ha mencionado anteriormente, al haber roles que se adaptan más a una u otra modalidad, se puede pensar que una misma organización puede ser más versátil manteniendo tanto un componente presencial como de teletrabajo.

## **MARCO EMPÍRICO**

### **4. Exposición metodológica**

#### **4.1. Participantes**

La muestra constó de 114 individuos, obtenidos por muestreo aleatorio tras la administración de cuestionarios a una población italiana y española. Esta muestra presenta una edad media de 36,45 años con una desviación estándar de 13,47, con un máximo de 66 y un mínimo de 21. El tamaño de los dos grupos es casi idéntico, presentando una ligera mayoría en la muestra italiana (55,26%) frente a una ligera minoría en la muestra española (44,73%). Estos porcentajes se reducen cuando se considera el tipo de trabajador en cuestión, donde los sujetos se identificaron como "presenciales" en el 52,63% de los casos, frente al 47,36% que se identificaron como "teletrabajadores", formando así esta subdivisión en 4 grandes grupos: Italianos presenciales 30,70%; Teletrabajadores italianos 24,56%; Españoles presenciales 21,92%; y Teletrabajadores españoles 22,80%.

El 44.73% de la muestra fueron mujeres, el 55.26% hombres y las categorías "No quiero especificar" y "Otros" no recibieron ninguna respuesta. Destaca una ligera mayoría de mujeres

trabajadoras presenciales (24,56%) frente a las teletrabajadoras (20,17%); frente los hombres presenciales 28,07% y teletrabajadores 27,19%.

#### *4.2. Instrumentos utilizados*

Se administraron dos cuestionarios a la mencionada muestra, cuyo objetivo era investigar el nivel de desequilibrio percibido entre la vida personal y laboral y la satisfacción laboral que cada individuo siente por su profesión.

Cuestionario de Satisfacción Laboral S20/23 (Melià & Peirò, 1998), que consta de 23 ítems que investigan 4 dimensiones: Relación con los supervisores;Espacio de trabajo;Realización profesional; y Oportunidades que ofrece el puesto de trabajo tanto para la formación como para la toma de decisiones autónomas.

Estas dimensiones presentan un Alfa de Cronbach de .92, .86, .78 y .73 respectivamente y se analizan mediante una escala likert de 7 puntos de agrado, en un continuo que ve en el punto 1 el nivel "Muy insatisfecho", y en el punto 7 el nivel "Muy satisfecho".

Para evaluar el Nivel de desequilibrio percibido por el individuo, se utilizó el Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance de Jeremy Hayman (2005), compuesto por 15 ítems que investigan 3 dimensiones: Interferencia del trabajo con la vida personal; Interferencia de la vida personal con el trabajo;y Mejora de la vida laboral y personal

El valor final del Alfa de Cronbach para estos factores es de 0,93 para la interferencia del trabajo con la vida privada, de 0,85 para la interferencia de la vida personal con el trabajo y de 0,69 para la mejora de la vida laboral/personal. Estas dimensiones se miden mediante la siguiente escala Likert de 7 puntos: 1. Nunca; 2. Casi nunca; 3. Unas cuantas veces; 4. A veces; 5. A menudo; 6. Muy a menudo; 7. Siempre

Junto a las dimensiones investigadas por los cuestionarios anteriores, para esta investigación también fue necesaria la recogida de algunos datos sociodemográficos, como el sexo del individuo, cuyas opciones fueron hombre, mujer, no quiero especificar, otros (aunque en las dos últimas opciones no se reflejaba ningún participante) edad (que se pondría como número para permitir operaciones de análisis de posibles correlaciones que se explicarán mejor más adelante) y lugar de trabajo (en el que las opciones eran "Desde casa" o "Desde un lugar distinto a mi casa") para diferenciar a los que se consideraban teletrabajadores o trabajadores "tradicionales". Todo ello, por supuesto, garantizando el anonimato de los participantes.

#### *4.3. Metodología utilizada*

Los cuestionarios se administraron mediante el uso de la plataforma "Google Form", creada específicamente para esta función. La utilización de esta metodología está motivada por las siguientes razones: permite ampliar la administración a un mayor número de participantes ya que no requiere la presencia física del administrador; aumenta la probabilidad de encontrar una muestra

de teletrabajadores ya que, por su propia naturaleza, son más difíciles de rastrear al no tener un lugar de trabajo distinto de su domicilio particular; por último, permite proceder a la recogida de datos y a la creación de una matriz con mayor rapidez ya que permite organizar automáticamente las respuestas recogidas en un archivo de tipo Excel.

La selección de los participantes se realizó mediante un muestreo aleatorio dentro de una población de trabajadores residentes en España e Italia, sin ningún tipo de selección específica entre las distintas profesiones ni teniendo en cuenta otras variables distintas de las sociodemográficas señaladas anteriormente, con el fin de evitar cualquier forma de manipulación de los datos obtenidos.

#### *4.4. Análisis de los datos*

Como primer paso en el proceso de análisis de los datos, se comprobó la equivalencia entre el grupo de trabajadores presenciales y el de teletrabajadores en lo que respecta a la variable edad, situando la hipótesis nula en  $H_0$  que afirma que ambos grupos no difieren significativamente.

Inicialmente se procedió a probar el supuesto de normalidad, y aunque éste no se respetó (como lo demuestra una prueba de Shapiro-Wilk que arrojó un  $p\text{-value} = 1,649e-08$ ) es posible afirmar que esta prueba sigue siendo robusta debido al teorema del límite central y al tamaño de la muestra con la que estamos operando ( $n=114$ ).

A continuación, se compararon las varianzas de los dos grupos de referencia mediante una prueba F, que mostró que las dos varianzas pueden considerarse equivalentes ( $p\text{-value} = 0,1691$ ), lo que nos permitió proceder a una prueba t de Student.

Tras la prueba t de Student, se puede afirmar finalmente que los grupos a los que pertenecen los dos tipos de trabajadores pueden considerarse equivalentes en lo que respecta a la variable de la edad ( $p\text{-value} = 0,0655$ ).

El segundo proceso estadístico que se realizó fue la comprobación de la equivalencia entre los dos grupos en cuanto al género de los participantes, teniendo siempre en cuenta que toda la muestra se ha identificado únicamente en las dos categorías "Mujer" y "Hombre".

Al igual que en el proceso anterior, la hipótesis nula se sitúa en  $H_0$ , es decir, que los grupos deben considerarse equivalentes. Al tratarse de una variable nominal, esta comprobación se lleva a cabo mediante una prueba de Chi Cuadrado, cuyo resultado ( $p\text{-value} = 0,804$ ) significa que podemos aceptar la  $H_0$ : los dos grupos (Presidencial y Teletrabajadores) no difieren significativamente con respecto a la variable "Sexo".

Una vez comprobada la equivalencia en la estructura de los grupos, podemos proceder a la comprobación de hipótesis para los constructos que queremos analizar, es decir, el nivel de desequilibrio percibido entre la vida personal y laboral y la satisfacción en el trabajo.

Empezando por la primera variable, la hipótesis nula se sitúa de nuevo en  $H_0$ , es decir, que no hay diferencias sustanciales entre los dos grupos en cuanto al desequilibrio entre la vida personal y laboral. Mientras tanto, podemos ver que se respeta el supuesto de normalidad, dando un valor de

0,4593 (p-value) tras una prueba de Shapiro. A continuación, procedemos a comprobar las varianzas de los dos grupos mediante una prueba F, también en este caso podemos ver que el resultado proporcionado muestra que los dos tipos de trabajadores presentan varianzas que pueden considerarse equivalentes (p-value = 0,2202). Finalmente, en cuanto al primer constructo, se puede proceder a realizar una prueba t de Student para muestras independientes, donde el resultado proporcionado (p-value = 0,9054) permite aceptar la H0: los dos grupos de trabajadores no presentan diferencias significativas en los niveles de equilibrio o desequilibrio entre la vida personal y laboral. Se realizó un procedimiento similar para el mismo constructo relacionado con la nacionalidad de los participantes, de nuevo se aceptará la hipótesis de ausencia de diferencias siguiendo la misma prueba t de Student (p-value= 0,2287).

Procediendo con el segundo constructo, realizamos la prueba de hipótesis para muestras independientes: aquí también podemos comprobar cómo se respeta el supuesto de normalidad ya que la prueba de Shapiro devuelve un p-value inferior a 0,05 (0,03675) pero además en este caso teniendo en cuenta el número de la muestra analizada (n=114) la prueba sigue siendo robusta, lo que nos permite proceder al análisis de la varianza mediante la prueba F; devuelve una varianza equivalente entre los dos grupos (p-value = 0,07508). Finalmente, a través de la prueba T similar para muestras independientes utilizada anteriormente, se puede afirmar que se acepta la H0 (p-value = 0,248) y que los dos grupos de trabajadores no presentan diferencias significativas respecto a los niveles de Satisfacción Laboral percibida. Al igual que con el primer constructo, la posibilidad de que las muestras muestren diferencias con respecto a la nacionalidad se analizó mediante el mismo procedimiento. Una vez más, se puede afirmar que los dos grupos, divididos por nacionalidad, no muestran diferencias significativas ni a través de la prueba F de varianza (p-value = 0,4602) ni a través de la prueba T (p-value = 0,2287). Como análisis adicional para la hipótesis de que el tipo de trabajo (presencial o teletrabajo) influye en los constructos expresados anteriormente, se procede a comprobar el efecto neto de las variables de "Sexo", "Edad" y excluyendo la influencia recíproca entre los dos constructos analizados.

Tabla 2. ANOVA

	Teletrabajadores		t	p	Presenciales		t	p
	M	DT			M	DT		
<b>Trabajadores/as Españoles</b>								
Conciliación de la vida laboral y personal	3.30	1.22	0.194	0.846	3.18	0.996	-0.194	0.846
Satisfacción laboral	4.82	0.988	1.25	0.215	5.14	0.951	-1.25	0.215
<b>Trabajadores/as Italianos</b>								
Conciliación de la vida laboral y personal	2.93	0.925	0.194	0.846	3.10	0.875	-0.194	0.846
Satisfacción laboral	4.64	1.30	1.25	0.215	4.82	0.868	-1.25	0.215

A continuación, se realizó una regresión jerárquica para incluir las variables de tipo de trabajo y nacionalidad: La variable que indica la nacionalidad de los sujetos se codificó como "dummystate", mientras que la variable que diferencia el tipo, presencial o telemático, de los trabajadores se codificó como "dummyjob". El equilibrio entre el trabajo y la vida privada se codifica como "WLB" y la satisfacción laboral como "JS".

Como resultado del primer análisis de regresión, realizado sobre el constructo de WLB, se encontró que no hay diferencias significativas en la varianza, las variables de género, nacionalidad y tipo de trabajo no tienen una influencia significativa (0,195753, 0,286547 y - 0,197146 respectivamente), como era de esperar, la variable JS es altamente explicativa del modelo de regresión, presentando un valor de - 0,433178. También cabe destacar la variable de la edad que, aunque no con un gran efecto, muestra una influencia en el constructo WLB con un valor de - 0,010933.

Tras el modelo de regresión jerárquica expuesto anteriormente, se llevó a cabo un segundo modelo, esta vez para analizar el constructo JS.

En este caso, no hay valores significativos entre los constructos: en el caso del género del participante resulta un valor de -0,066759, para la nacionalidad un valor de 0,293370 y ni el tipo de trabajo ni la edad parecen mostrar un impacto especialmente significativo (-0,293444 y -0,008998 respectivamente) en la satisfacción laboral.

Como era de esperar, al igual que en el primer modelo de regresión utilizado, el constructo WLB presenta una alta incidencia, mostrando un valor de -0,466602, lo que deja lugar a la hipótesis de que ambos constructos se influyen mutuamente.

Posteriormente, se correlacionaron los dos constructos con la variable Edad para comprobar si la percepción del propio desequilibrio personal y laboral y la Satisfacción Laboral mostraban aumentos o disminuciones significativas al correlacionarse con la edad.

Mediante una correlación de Pearson entre el primer constructo y la edad, el resultado es  $r = -0,113$ , es decir, una correlación negativa muy ligera; teniendo en cuenta que el instrumento de encuesta utilizado en este caso era para medir el desequilibrio, es posible afirmar que a medida que aumenta la edad, el desequilibrio percibido disminuye (aunque de forma casi imperceptible).

Del mismo modo, al correlacionar la edad y la Satisfacción Laboral se obtiene el resultado  $r = 0,078$ , lo que permite concluir que el valor de ambos constructos no aumenta ni disminuye significativamente en relación con la variable edad.

Otro análisis de correlación realizado es el de los dos constructos con la intención de entender cómo interactúan entre sí. En este caso, sin embargo, el resultado obtenido muestra una fuerte correlación inversa, con un valor  $r$  de  $-0,423$ , lo que demuestra que a medida que aumenta la Satisfacción Laboral, disminuye el Desequilibrio Percibido y viceversa, aunque hay que señalar que este valor no demuestra sin embargo una verdadera relación causa-efecto.

## **5. Discusión**

De los resultados anteriores se desprende que no existe una clara predisposición de un grupo de trabajadores por un constructo u otro, lo que dificulta la discusión de los resultados y se ancla más en suposiciones que en datos confirmados.

Es posible suponer que el tipo de trabajo (presencial o teletrabajo) no es en sí mismo significativo en cuanto a la conciliación de la vida laboral y familiar y la satisfacción en el trabajo, sino que debe estar relacionado con variables no tenidas en cuenta por este estudio.

Estas variables también podrían incluir las horas de trabajo o las características de la personalidad individual, en el primer caso porque, hipotéticamente, las personas con un elevado número de horas de trabajo a la semana podrían experimentar problemas en su equilibrio entre vida laboral y personal. En el segundo caso, en cambio, las actitudes individuales podrían ser más vinculantes en la preferencia entre trabajar en un lugar distinto al propio domicilio y trabajar telemáticamente desde casa, por lo que no sólo se incluyen variables relacionadas con la percepción del propio empleo.

Además, ni siquiera la nacionalidad de los participantes parece ser especialmente decisiva para una posición, ya que no se mostraron relaciones significativas, lo que puede sugerir que no hay diferencias estructurales entre españoles e italianos, reforzando así la hipótesis de la primacía de las características individuales.

Es importante mencionar el hecho de que no existe ninguna correlación que pueda considerarse relevante entre los constructos analizados y la edad: por lo tanto, no parece ser una variable especialmente relevante dentro de estos constructos, al menos si se considera de forma independiente.

El tipo de profesión que desempeña el participante también puede desempeñar un papel fundamental, ya que puede ajustarse mejor a un tipo de trabajo que a otro y, por tanto, ser más satisfactorio y más fácil de conciliar con la vida privada.

Por último, un hecho que parece desprenderse del análisis de los datos es que el equilibrio entre la vida personal y laboral y la satisfacción con el propio trabajo son constructos que se influyen mutuamente, expresando la idea de que si hay una conciliación con la vida privada se producirá

una mayor satisfacción y, viceversa, una mayor satisfacción podría llevar a una buena búsqueda de dicho equilibrio.

## **6. Conclusión**

Como conclusión de este estudio, se puede afirmar que no existe una correlación significativa entre el trabajo desde casa o desde cualquier otro lugar de trabajo y la capacidad de conciliar las esferas privada y laboral. Esta capacidad parece estar más vinculada a otras variables que no se han tenido en cuenta en este estudio y es más probable que la modere.

Lo mismo ocurre con la satisfacción laboral: un individuo puede estar más o menos satisfecho independientemente del lugar de trabajo en el que se encuentre.

En conclusión, se puede afirmar que los dos constructos de Conciliación de la Vida Laboral y Personal y Satisfacción Laboral no parecen estar directamente relacionados con la forma en que se desempeña el trabajo y, en consecuencia, no es posible hipotetizar una distribución ideal dentro de una empresa en este momento sin tener en cuenta otras variables.

## **7. Limitaciones del estudio**

Este estudio tiene ciertas limitaciones. En primer lugar, la falta de sectorialidad de las profesiones durante la recogida de datos: no se ha analizado ninguna profesión concreta, sino sólo el lugar donde se desarrolla; cada profesión conlleva diferentes tipos de dificultades y formas de ejercerlas, además, algunas están más sometidas a una mayor carga de estrés que otras.

Además, muchas profesiones, aunque la persona estuviera dispuesta, no podrían realizarse de forma telemática (por ejemplo, diversas profesiones sanitarias) o en entornos diferentes y más específicos (cada vez surgen más creadores de contenidos digitales, tanto de producción de vídeo como de retransmisiones en directo), que en la inmensa mayoría de los casos se sitúan en el propio domicilio por la facilidad de acceso y la falta de disponibilidad económica para el uso de locales específicamente dedicados a esta función.

Como consecuencia de una muestra tan heterogénea, llegamos a la segunda limitación de este estudio, es decir, el número insuficiente de participantes (que recordamos que es  $n = 114$ ). Este tamaño de muestra es probablemente insuficiente para detectar un tamaño de efecto, aunque sea pequeño, ya que se está buscando un efecto en una muestra inespecífica. Siguiendo estos criterios de muestreo, se requiere una mayor participación, suponiendo, no obstante, un efecto relativamente pequeño.

Otra limitación importante de esta investigación es que no tiene en cuenta ciertas variables que probablemente sean importantes a la luz de los resultados obtenidos, como las diferencias individuales en cuanto a la personalidad; cada sujeto tiene su propia personalidad que se vincula mejor con ciertos tipos de trabajo, a los sujetos más introvertidos, por ejemplo, les puede gustar

más el teletrabajo y viceversa, o cómo cada individuo puede dar importancia a diferentes aspectos de un mismo trabajo.

Por último, otra variable que puede ser importante es el número de años de servicio: por ejemplo, un trabajador que lleva mucho tiempo acostumbrado a una forma de trabajo "clásica" puede sentirse más cómodo con esta modalidad, mientras que un trabajador que tiene que recorrer un largo camino para llegar a su lugar de trabajo durante muchos años puede preferir una nueva modalidad más cómoda que le permita una mayor flexibilidad.

### **8. Investigaciones a futuro**

Partiendo de las conclusiones anteriores, es posible plantear una hipótesis de desarrollo de este estudio con vistas al futuro. Hoy en día es innegable que unas condiciones de trabajo óptimas para el sujeto aportan numerosos beneficios, tanto a nivel individual como para la organización, por lo que la importancia de los estudios dirigidos a conocer qué variables modulan constructos relevantes para el sujeto, como la satisfacción laboral y el equilibrio con su vida privada, es ya un hecho. Además, en la actualidad está ampliamente demostrado que el entorno laboral tiene una importancia fundamental para la satisfacción de los empleados, por lo que es necesario profundizar en este ámbito de investigación. Como punto de partida para un estudio posterior a éste, podría ser importante restringir la muestra a una profesión específica, para poner bajo la lupa una categoría más reducida de trabajadores y analizar las posibles diferencias entre los patrones de trabajo mencionados. Además, esto llevaría a una mayor comprensión de las facetas que posee el entorno de esa profesión y cómo afecta a la percepción de su trabajo y al bienestar relacionado con él. Teniendo en cuenta esto, también es preferible, en el futuro, utilizar una muestra más grande; esto aumentaría la potencia de las pruebas realizadas, haciéndolas más fiables, lo que permitiría discriminar mejor si existe o no un efecto, haciendo que los resultados sean más explicativos.

Otro punto a tener en cuenta, como ya se ha dicho, es la necesidad de considerar las variables individuales dentro del ecosistema de estos dos constructos; los resultados mostraron que es probable que sean significativamente relevantes. Para ello, podría ser útil integrar modelos explicativos de la personalidad, como el modelo de los Cinco Grandes (Costa & McCrae 1992), y relacionarlos tanto con las variables ya utilizadas en el presente estudio como con los constructos objeto de análisis, prestando especial atención a la dimensión "Extroversión" de este modelo.

También es recomendable considerar en un futuro estudio la variable de los años de servicio, que podría jugar un papel importante en la relación con la satisfacción laboral y la conciliación, ya que podría ser significativamente relevante cómo se relaciona la cantidad de años de vida dedicados al trabajo con el bienestar en la situación laboral. Y se podría investigar la variable de los años de servicio en relación con la cantidad de este tiempo pasado a través de una u otra modalidad; esto nos permitiría investigar cómo la cantidad de tiempo pasado a través de una modalidad de trabajo

afecta a la capacidad del trabajador para conciliar su esfera personal y laboral y el grado de satisfacción que puede obtener de su empleo.

Por último, se puede pedir al participante que especifique el tipo de empleo que desempeña, investigando si es un empleado, un directivo o si trabaja como autónomo, ya que es natural pensar que cada tipo entre los indicados se puede desempeñar mejor a través de una modalidad específica, a veces de forma presencial y a veces telemática.

## 9. Referencias

- Adams, G. A., King, L. A., & King, D. W. (1996). Relationships of job and family involvement, family social support, and work–family conflict with job and life satisfaction. *Journal of Applied Psychology, 81*, 411–420.
- Allen, T. D., Herst, D. E., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: a review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology, 5*, 278–308.
- Anaton, L. (2013). A proposed conceptual framework of work-family/family-work facilitation (WFF/FWF) approach in inter-role conflict. *Journal of Global Management, 6*, 89–100.
- Aziri, B. (2011). Job satisfaction: A literature review. *Management Research & Practice, 3*(4).
- Armstrong, M. (2006). *A Handbook of Human resource Management Practice*, Tenth Edition, Kogan Page Publishing, London, p. 264
- Aziri, B. (2008). *Menaxhimi i burimeve njerëzore, Satisfaksioni nga puna dhe motivimi i punëtorëve*, Tringa Design, Gostivar, p. 46
- Blazovich, J. L., Smith, K. T., & Smith, L. M. (2014). Employee-friendly companies and work-life balance: is there an impact on financial performance and risk level? *Journal of Organizational Culture, Communications and Conflict, 18*, 1–13.
- Burke, R. J. (1988). Some antecedents and consequences of work-family conflict. *Journal of Social Behavior and Personality, 3*, 287–302.
- Carlson, D. S., Kacmar, K. M., Wayne, J. H., & Grzywacz, J. G. (2006). Measuring the positive side of the work-family work/family interface: development and validation of a work-family enrichment scale. *Journal of Vocational Behavior, 68*, 131–164.
- Carlson, D. S., Grzywacz, J. G., & Kacmar, K. M. (2010). The relationship of schedule flexibility and outcomes via the work-family interface. *Journal of Managerial Psychology, 25*, 330–355.
- Clark, S. C. (2000). Work/family border theory: a new theory of work/family balance. *Human relations, 53*, 747–770.
- Costa, P. T., & McCrae, R. R. (1992). *Neo personality inventory-revised (NEO PI-R)*. Odessa, FL: Psychological Assessment Resources.
- De Simone, S., Lampis, J., Lasio, D., Serri, F., Ciotto, G., & Putzu, D. (2014). Influences of work-family interface on job and life satisfaction. *Applied Research in Quality of Life, 9*, 831–861.

- Dex, S., & Scheibl, F. (2001). Flexible and family-friendly working arrangements in U.K.-based SMEs: business cases. *British Journal of Industrial Relations*, 39, 411–431.
- Fisher, G. G., Bulger, C. A., & Smith, C. S. (2009). Beyond work and family: a measure of work/nonwork interference and enhancement. *Journal of Occupational Health Psychology*, 14, 441–456.
- Frone, M. R., Yardley, J. K., & Markel, K. S. (1997). Developing and testing an integrative model of the workfamily interface. *Journal of Vocational Behavior*, 50, 145–167.
- Greenhaus, J. H., & Beutell, N. J. (1985). Sources of conflict between work and family roles. *Academy of Management Review*, 10, 76–88.
- Greenhaus, J. H., & Powell, G. N. (2006). When work and family are allies: a theory of work-family enrichment. *Academy of Management Review*, 31, 72–92.
- Greenhaus, J. H., Collins, K. M., & Shaw, J. D. (2003). The relation between work-family balance and quality of life. *Journal of Vocational Behavior*, 63, 510–531.
- Hayman, J. (2005). Psychometric Assessment of an Instrument Designed to Measure Work Life Balance, *Research and Practice in Human Resource Management*, 13(1), 85-91.
- Herzberg, H. F. (1976). *Motivation-Hygiene Profiles*, p. 20
- Hoppock, R. (1935). *Job Satisfaction*, Harper and Brothers, New York, p. 47
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., & Snoek, J. Y. R. RA.(1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: Wiley
- Keyes, C. L. (2002). The mental health continuum: from languishing to flourishing in life. *Journal of Health and Social Behavior*, 43, 207–222.
- Kirchmeyer, C. (2000). Work-life initiatives: greed or benevolence regarding workers' time? *Trends in Organizational Behavior*, 7, 79–94.
- Konrad, A. M., & Yang, Y. (2012). Is using work-life interface benefits a career limiting move? An examination of women, men, lone partners, and parents with partners. *Journal of Organizational Behavior*, 33, 1095–1119.
- Kossek, E. E., & Ozeki, C. (1998). Work–family conflict, policies, and the job–life satisfaction relationship: a review and directions for organizational behavior–human resources research. *Journal of Applied Psychology*, 83, 139–149.
- Lee, S., & Kim, S. L. (2013). Social support, work-family conflict, and emotional exhaustion in South Korea. *Psychological Reports*, 113, 619–634.
- Marks, S. R., & MacDermid, S. M. (1996). Multiple roles and the self: a theory of role balance. *Journal of Marriage and the Family*, 58, 417–432.
- Martinez, C. E. L., Jaque, R. L., & Espinoza, M. Á. L. (2016). Análisis de los componentes principales de la escala Satisfacción laboral (S20-23) medida en una muestra del equipo de enfermería de Centros de Atención Primaria de las Provincias de Ñuble y Valparaíso, Chile. *Enfermería global*, 15(1), 195-207.

- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2010a). Flexible work arrangements and job satisfaction/ turnover intentions: the mediating role of work-to-family enrichment. *Journal of Psychology: Interdisciplinary and Applied*, 144, 61–81.
- Meliá, J. L., Peiró, J. M. (1989). La medida de la satisfacción laboral en contextos organizacionales: El Cuestionario de Satisfacción S20/23 [The measurement of job satisfaction in organizational settings: The S20/23 Job Satisfaction Questionnaire]. *Psicologemas*, 5, 59-74
- etemeyre, R. G., Boles, J. S., & McMurrian, R. (1996). Development and validation of work-family conflict and family-work conflict scales. *Journal of Applied Psychology*, 81, 400–410.
- 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 Behavior*, 25, 293–315.
- Schaufeli, W. B., Salanova, M., Gonzalez-Roma, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout and: a confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Spector, P. E. (1985). Measurement of human service staff satisfaction: Development of the Job Satisfaction Survey. *American journal of community psychology*, 13(6), 693.
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, assessment, causes, and consequences* (Vol. 3). Sage.
- Testi, E., & Andriotto, M. (2013). Effectiveness of employee welfare schemes: differences of specific professional profiles. *The International Journal of Human Resource Management*, 24, 3232–3246.
- Thomas, L. T., & Ganster, D. C. (1995). Impact of family-supportive work variables on work-family conflict and strain: a control perspective. *Journal of Applied Psychology*, 80, 6–15.
- Wayne, J. H., Musisca, N., & Fleeson, W. (2004). Considering the role of personality in the work-family experience: relationships of the big five to work-family conflict and facilitation. *Journal of Vocational Behavior*, 64, 108–130.
- Westman, M., & Etzion, D. (2005). The crossover of work-family conflict from one spouse to the other. *Journal of Applied Social Psychology*, 35, 1936–1957.
- Whiston, S. C., & Cinamon, R. G. (2015). The work-family interface: integrating research and career counselling practice. *Career Development Quarterly*, 63, 44–56.