

La satisfacción laboral: tercera variable en las relaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral

Solana Salessi¹

CLASIFICACIÓN JEL

C40, D21, I31

RECIBIDO

22/11/2022

APROBADO

12/9/2023

PUBLICADO

01/04/2025

SECCIÓN

Gestión humana

Esta obra se publica bajo una licencia
Creative Commons Atribución
No Comercial Sin Derivadas
4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

Declaración de conflictos de interés:
Los autores no manifiestan conflictos de
interés institucionales ni personales.

Resumen: El análisis de terceras variables cuenta con cierta trayectoria en la investigación organizacional. No obstante, aún subsisten errores conceptuales que impiden la correcta comprensión de procesos estadísticos tales como mediación, supresión y moderación. Frente a esto, el objetivo del presente trabajo fue clarificar mediante un ejemplo empírico tales procesos. Para ello, se analizó el rol de la satisfacción laboral como tercera variable en las relaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral. Se diseñó un estudio transversal de alcance correlacional-explicativo y se estudió una muestra no probabilística de 381 trabajadores argentinos. Los datos se analizaron mediante el enfoque de regresión jerárquica, cuyos resultados indican que la satisfacción se desenvuelve como mediador parcial en las relaciones entre pasión armoniosa y arraigo laboral, y como variable supresora en las vinculaciones entre pasión obsesiva y el arraigo laboral. No se hallaron evidencias a favor de su rol como variable moderadora en tales relaciones. El estudio realizado contribuye a la literatura al demostrar la relevancia de la satisfacción para la retención de personal, dando luces sobre la aplicación e interpretación de terceras variables en la investigación organizacional. Las principales limitaciones atañen al diseño transversal, que impide cualquier inferencia de causalidad, y el uso de medidas de autoinforme como único instrumento de recolección.

Palabras clave: mediación, moderación, satisfacción laboral, supresión, terceras variables.

Citación sugerida: Salessi, S. (2025). La satisfacción laboral: tercera variable en las relaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral. *Innovar*, 35(96). e104822. <https://doi.org/10.15446/innovar.v35n96.104822>

¹ Ph. D. en Psicología. Investigadora Asistente del CIT CONICET-UNRAF. Profesora Asociada Ordinaria de UNRAF, Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades, Rafaela, Argentina. Rol de la autora: intelectual. solanasalesi@unraf.edu.ar; <https://orcid.org/0000-0001-9496-9493>

Job Satisfaction as a Third Variable in the Relationship Between Work Passion and Job Embeddedness

Abstract: The analysis of third variables has a well-established tradition in organizational research. However, conceptual misunderstandings that hinder the correct interpretation of statistical processes such as mediation, suppression, and moderation persist. In response, the aim of this study was to clarify these processes through an empirical example. Specifically, the role of job satisfaction as a third variable in the relationship between work passion and job embeddedness was examined. A cross-sectional, correlational-explanatory study was conducted using a non-probabilistic sample of 381 Argentinian workers. Data were analyzed using a hierarchical regression approach. Results indicate that job satisfaction acts as a partial mediator in the relationship between harmonious passion and job embeddedness, and as a suppressor variable in the relationship between obsessive passion and job embeddedness. No evidence was found to support the role of job satisfaction as a moderator in these relationships. This study contributes to the organizational literature by demonstrating the relevance of job satisfaction in employee retention and offering insights into the application and interpretation of third-variable effects in organizational research. The main limitations relate to the cross-sectional design, which prevents causal inference, and the exclusive use of self-report measures for data collection.

Keywords: Mediation, moderation, job satisfaction, suppression, third variables.

Satisfação no trabalho: terceira variável nas relações entre paixão pelo trabalho e comprometimento organizacional

Resumo: A análise de terceiras variáveis já possui uma trajetória consolidada na pesquisa organizacional. No entanto, ainda existem erros conceituais que dificultam a compreensão correta de processos estatísticos como mediação, supressão e moderação. Nesse contexto, o objetivo deste artigo é esclarecer esses processos por meio de um exemplo empírico. Para isso, foi analisado o papel da satisfação no trabalho como uma terceira variável nas relações entre paixão pelo trabalho e comprometimento organizacional. Foi realizado um estudo transversal de natureza correlacional-exploratória, com uma amostra não probabilística de 381 trabalhadores argentinos. Os dados foram analisados usando a abordagem de regressão hierárquica, cujos resultados indicam que a satisfação atua como mediadora parcial das relações entre a paixão harmoniosa e o comprometimento organizacional, e como variável supressora nas relações entre a paixão obsessiva e comprometimento organizacional. Não foram encontradas evidências a favor de seu papel como variável moderadora em tais relações. O estudo contribui para a literatura ao demonstrar a relevância da satisfação no trabalho para a retenção de pessoal, além de esclarecer a aplicação e interpretação de terceiras variáveis na pesquisa organizacional. As principais limitações referem-se ao delineamento transversal, que impede inferências de causalidade, e ao uso exclusivo de medidas de autorrelato como instrumento de coleta.

Palavras-chave: mediação, moderação, satisfação no trabalho, supressão, terceiras variáveis.

Introducción

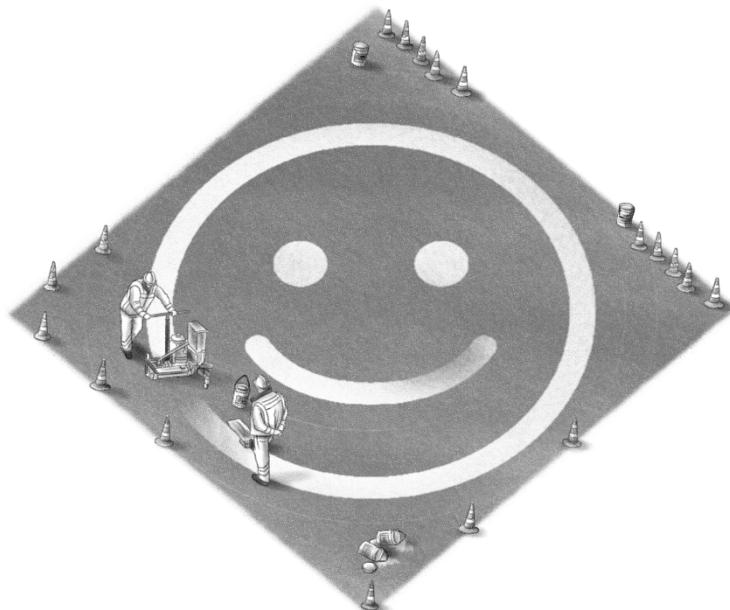
Los mecanismos de mediación y moderación de variables tienen una larga tradición en las ciencias sociales, que puede remontarse a las primeras décadas del siglo xx. Sin embargo, es merced al trabajo de Baron y Kenny (1986) sobre las distinciones conceptuales y estadísticas entre ambos que tales procesos adquirieron una notable popularidad entre los investigadores del comportamiento organizacional. En este sentido, el análisis de relaciones bivariadas y de efectos directos ha cedido su lugar al análisis de relaciones de dependencia múltiple, efectos indirectos y procesos condicionales; de ahí que la tendencia predominante en la actualidad sean las denominadas investigaciones de segunda generación (Holmbeck, 2019; Hopwood et al., 2020). Bajo esta etiqueta se ubican todos aquellos estudios orientados a analizar modelos explicativos en los que sea posible identificar la intervención de otra u otras variables sobre la relación entre predictores y resultados. A tales variables intervenientes se las conoce, genéricamente, como tercera variables (Yu & Li, 2020).

Una vez establecida la relación entre dos variables, a las que podemos denominar X e Y , a menudo puede resultar de interés estudiar el efecto de una tercera variable, identificada bajo el nombre Z (Ato & Vallejo, 2011). Inicialmente, es posible señalar que el efecto de dicha variable z podría encuadrarse dentro de la categoría de efecto de mediación o dentro de la categoría de efecto de moderación. No obstante, de modo más riguroso es preciso resaltar que las condiciones bajo las cuales puede manifestarse una tercera variable son mucho más diversas que las que una clasificación dicotómica puede capturar. En este sentido, además de las situaciones de mediación y moderación, también pueden observarse situaciones de covariación, espuriedad y supresión, así como procesos combinados, tales como la mediación moderada y la moderación mediada (Hayes, 2022; MacKinnon & Lamp, 2021; Van Landingham et al., 2020).

A pesar de su popularidad y uso extendido en las investigaciones contemporáneas, aún subsiste cierta confusión respecto al alcance, particularidades e implicaciones de las tercera variables. Por eso, clarificar conceptualmente cada proceso y demostrar con ejemplos empíricos su aplicación se erige como un objetivo útil y necesario. Con esta finalidad se ha desarrollado el presente manuscrito, el cual pretende echar luz sobre algunas de las funciones que puede asumir una tercera variable. Específicamente, se analizará el hipotético rol de la satisfacción laboral como mediador-supresor, en un caso, y como moderador, en otro, sobre las vinculaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral. Tales modelos han sido contrastados en las matrices empíricas integradas a partir de los datos proporcionadas por 381 trabajadores de diversas organizaciones públicas y privadas, productivas y de servicios, localizadas en la provincia de Santa Fe, Argentina.

El hipotético rol de la satisfacción como tercera variable se encuentra sostenido en las conclusiones de especialistas (Judge et al., 2021) que subrayan que la satisfacción laboral explica muchas de las relaciones entre diversos antecedentes disposicionales (tales como la pasión por el trabajo) y comportamientos organizacionalmente relevantes (en este caso, el arraigo laboral). En la

misma línea, estudios recientes (Azmi et al., 2021; Purba & Ananta, 2018; Ramaite et al., 2022; Tarkar et al., 2019; Teng et al., 2021; Tolentino et al., 2022) demuestran que la satisfacción laboral interviene como tercera variable mediando o moderando diversas conductas, tales como, por ejemplo, las intenciones de renuncia y el compromiso con la organización. Sobre su posible rol como variable supresora, no se registran evidencias publicadas hasta el momento, por lo que el siguiente estudio cubre un área de vacancia.



La principal contribución de este trabajo reside en abordar de manera simple y clara conceptos que, aun siendo sumamente populares en la investigación psicosocial, se pueden prestar a malas interpretaciones a la hora de aplicar las pruebas estadísticas e interpretar sus resultados. Conocer las características de la mediación, supresión y moderación puede contribuir a asignar con mayor rigurosidad a cada variable su rol más adecuado en el modelo y, en última instancia, a formular claramente preguntas, objetivos e hipótesis de investigación. Como desiderátum final se aspira a que este manuscrito pueda constituirse en un artículo de consulta, al que puedan acudir otros investigadores interesados en aplicar terceras variables a la hora de explicar el comportamiento organizacional.

Luego de esta introducción, el manuscrito se estructura en una sección de marco teórico, en la cual se sistematizan brevemente los conceptos de mediación, supresión y moderación, y se presentan

los modelos teóricos postulados en el presente estudio, mediante los cuales se pretende ejemplificar dichos procesos; seguidamente, el artículo presenta la estrategia metodológica, detallando el diseño, los participantes, el procedimiento de recolección de datos, las consideraciones éticas que guiaron la presente investigación, los instrumentos de medición de las variables de interés y la estrategia de análisis estadístico; a continuación, se exponen y discuten los resultados obtenidos, culminando el manuscrito con las conclusiones en las que se reseñan las principales contribuciones y limitaciones del trabajo realizado, y se proponen líneas futuras de investigación derivadas de este estudio.

Marco teórico

Mediación, supresión y moderación estadística: consideraciones generales

En una primera aproximación, es posible afirmar que una variable funciona de tres maneras: i) como mediadora, cuando es capaz de dar cuenta (total o parcialmente) de la relación entre un predictor y un criterio; ii) como supresora, cuando incrementa la predicción de un resultado por parte de una variable independiente, y iii) como moderadora, cuando altera el efecto de la variable independiente sobre la variable dependiente o, incluso, modifica la dirección de la relación entre ambas (Hayes, 2022; Holbert & Park, 2020; Yu & Li, 2020).

De un modo más estricto puede señalarse que tanto la mediación como la supresión dividen la varianza de la variable dependiente. Por esa razón, ambos tipos de efecto pueden ser determinados a partir de la comparación entre los coeficientes de regresión previos y posteriores a la inclusión de la tercera variable en la ecuación (Ato & Vallejos, 2011; Murgui & Jiménez, 2013). Concretamente, la mediación consiste en la reducción de la proporción de varianza explicada directamente por la variable independiente en la variable criterio, mientras que la supresión conlleva lo contrario (Cheung & Lau, 2008). En efecto, siguiendo la definición de Paulhus et al. (2004), la supresión se configura en la medida en que la inclusión simultánea de dos predictores mejora uno o ambos coeficientes de regresión beta. Específicamente, las variables supresoras son variables que “suprimen” la parte de la variable predictora que es irrelevante y que no está asociada con la variable de resultado. Justamente por esta propiedad reciben su denominación. La supresión es el único caso en el que la varianza compartida entre los predictores es irrelevante para el criterio, por lo que su eliminación mejora la validez de cada predictor y, con ello, la capacidad explicativa del modelo (Collins & Schmidt, 1997).

Un análisis más profundo muestra que, tanto en el caso de la mediación como de la supresión, pueden presentarse diversas posibilidades. En lo que a mediación respecta, esta puede ser de índole parcial o total, dependiendo de que los efectos directos residuales de la variable independiente sigan o no siendo significativos (Hayes, 2022). Para comprender este punto es imprescindible tener en cuenta que el análisis de mediación se basa en la descomposición del

efecto total del predictor. Siguiendo a Ato y Vallejo (2011), "el efecto causal $X \rightarrow Y$ es el coeficiente c' y los efectos causales $X \rightarrow Z$ y $Z \rightarrow Y$ son, respectivamente, los coeficientes a y b' " (p. 551). Siguiendo esta terminología el efecto total es equivalente, entonces, a la suma del efecto directo residual no mediado (c') y del efecto indirecto ($a * b'$), "cuyas magnitudes dependen del grado en que X afecta a Z (coeficiente a), y Z afecta a Y (coeficiente b') controlando X' " (Ato & Vallejo, 2011, p. 552). Si el efecto directo residual no es estadísticamente significativo, se dice que la mediación es total o completa; en cambio, si dicho efecto presenta valores de probabilidad menores a 0,05, se trata de una mediación parcial (Cheung & Lau, 2008).

En cuanto a la supresión, la revisión de literatura muestra que existen tres situaciones posibles: i) supresión clásica, ii) supresión recíproca (también denominada supresión cooperativa) y iii) supresión negativa (Massen & Bakker, 2001). Esta última también se recoge en la literatura bajo los nombres de *supresión neta* o *supresión cruzada* (Paulhus et al., 2004). La forma clásica de supresión corresponde a aquella situación en la que, aunque la tercera variable y la variable de resultado tienen una correlación nula o muy débil, la predicción de X aumenta al incluir un supresor que está correlacionado con otro predictor significativamente relacionado con la variable resultado (Collins & Schmidt, 1997). En otras palabras, la variable independiente postulada como predictor original (X) se beneficia por la inclusión de otra variable que parece no tener poder predictivo (Z).

La supresión recíproca o cooperativa implica casos en los que dos predictores se correlacionan de manera opuesta con el criterio, pero positivamente entre sí, o bien ambos se correlacionan positivamente con el criterio, pero negativamente entre sí. En cualquier caso, incluir ambos predictores en la ecuación de regresión aumenta los coeficientes beta de ambos (Maassen & Bakker, 2001). El tercer patrón, la supresión neta o cruzada, se refiere a situaciones en las que tres variables se correlacionan positivamente entre sí, y la inclusión de ambos predictores (X y Z) en la ecuación de regresión aumenta el peso del predictor más fuerte y cambia el signo del predictor más débil. Es decir, una correlación positiva de orden cero se convierte en un peso beta negativo (Conger, 1974). Aquí, las tres variables están correlacionadas positivamente, lo que sugiere, inicialmente, una situación de redundancia. La verdadera identidad como supresor solo se hace evidente cuando los pesos de regresión son estimados, y el predictor más pobre muestra un signo contrario al de su coeficiente de correlación (Paulhus et al., 2004).

En cuanto al tercer mecanismo bajo el cual pueden operar las tercera variables, la moderación, Baron y Kenny (1986) establecieron que moderador es cualquier variable de índole cualitativa o cuantitativa que afecta la dirección o la fuerza de la relación entre una variable independiente y una variable dependiente o criterio. Desde un marco de análisis correlacional, un moderador es una variable que afecta la correlación entre otras dos. En este sentido, se dice que un moderador es positivo cuando incrementa o fortalece la relación entre la variable independiente y la variable de resultado, y que es negativo cuando tal relación se ve disminuida en presencia del moderador (Hayes & Montoya, 2017). En la moderación también es posible diferenciar entre una moderación total, cuando para un nivel o rango de valores de la variable moderadora el efecto de

X sobre Y es cero, y una moderación parcial, cuando el efecto se reduce significativamente pero no es nulo (Holbert & Park, 2020).

En términos del análisis de varianza (ANOVA), un efecto moderador puede representarse como la interacción entre una variable independiente y un factor que especifica las condiciones adecuadas para su funcionamiento. En este sentido, se dice que los efectos de moderación son también efectos de interacción (Hayes & Montoya, 2017). De aquí que para estimar si una variable Z interviene moderando la relación entre X e Y , sea necesario calcular una ecuación de regresión múltiple en la que se incluye el efecto del producto entre X y Z . Al representar gráficamente tales relaciones es factible observar que las pendientes de regresión de Y sobre X dependen de los valores que adopte Z . Tales pendientes son efectos simples y tienen la misma interpretación que en una ANOVA factorial (Ato & Vallejos, 2011).

La satisfacción laboral como tercera variable

La satisfacción laboral es, probablemente, el más fructífero y controvertido de los constructos que integran el acervo teórico de la psicología organizacional. Su conceptualización ha fluctuado entre una perspectiva afectiva, que la define como un sentimiento positivo, hasta una perspectiva cognitiva, que la entiende como un juicio mensurable acerca de las condiciones materiales y psicosociales del trabajo (Salessi et al., 2020). En un intento por superar tal dicotomía, la literatura contemporánea (Judge et al., 2021) concibe la satisfacción laboral como una actitud, valga decir, como un conjunto de respuestas cognitivas y afectivas a la situación laboral con importantes implicancias en el comportamiento de los empleados. Justamente por ello, la satisfacción se ha posicionado como una variable central en cualquier modelo que pretenda explicar consecuencias organizacionalmente relevantes.

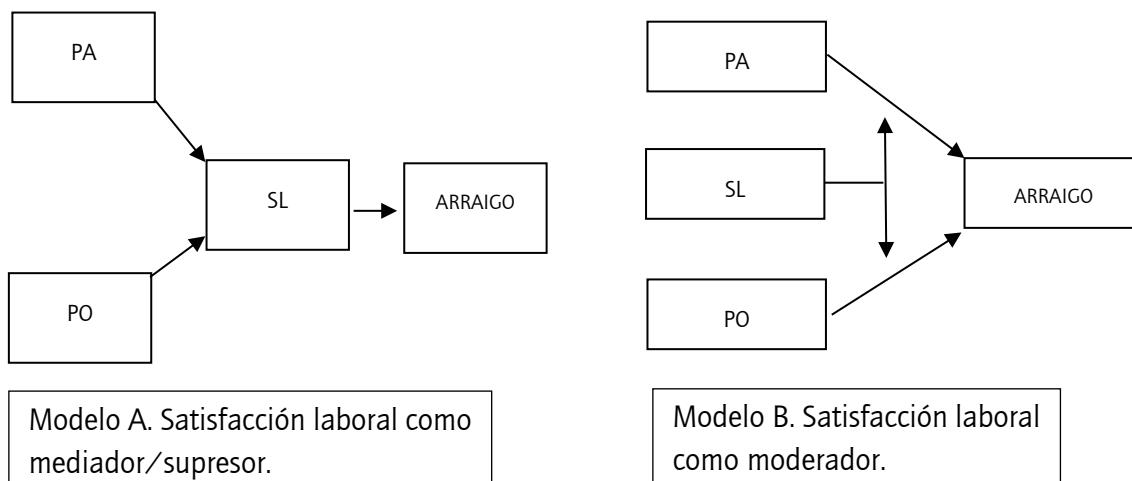
Sus efectos directos sobre diversos comportamientos y actitudes se encuentran bien documentados en la literatura especializada (Judge et al., 2021). No obstante, en las últimas décadas los investigadores han comenzado a preguntarse si la satisfacción tiene alguna injerencia en las relaciones entre otros constructos del espacio psicológico. En línea con esta tendencia, el presente trabajo se orienta a examinar la satisfacción laboral como tercera variable en las vinculaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral.

El término *pasión por el trabajo* describe un estado de deseo persistente basado en la internalización del trabajo en el *self* (Vallerand, 2015). Dicha pasión puede ser de tipo armoniosa, cuando el trabajo ocupa un espacio significativo en la identidad, pero se encuentra en equilibrio con otras actividades; o de tipo obsesiva, cuando el trabajo acapara un espacio desproporcionado en la identidad y la necesidad de trabajar se torna imperiosa e incontrolable (Salessi & Omar, 2020). El arraigo laboral (del inglés *job embeddedness*) se define como el conjunto de fuerzas intra y extraorganizacionales que impiden que una persona abandone su trabajo. Este fenómeno se erige

sobre tres pilares: *vínculos, ajuste y sacrificio* (Clinton et al., 2012). El primero alude a las relaciones afectivas con otras personas dentro y fuera de la organización; el segundo ataÑe a la compatibilidad percibida entre el sujeto, su familia y el entorno organizacional y comunitario en el que residen; el último representa el coste psicosocial percibido en caso de que el sujeto decidiera desvincularse voluntariamente de la organización, o radicarse en otra comunidad. Por ende, cuanto más sean los lazos emocionales, mayor la compatibilidad con el entorno y mayores los sacrificios subsecuentes al abandono de ese empleo, más arrraigada laboralmente se encontrará una persona (Salessi, 2022).

Tal como se indicó previamente, este artículo pretende clarificar los conceptos de mediación, supresión y moderación a partir de un ejemplo concreto. Con esta finalidad se analizará el rol que juega la satisfacción como tercera variable en las vinculaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral. En este sentido, recientes estudios sugieren que la pasión tiene efectos indirectos sobre las intenciones de renuncia y el arraigo laboral, siendo actitudes positivas como la satisfacción laboral posibles mecanismos explicativos de esa relación (Azmi et al., 2021; Purba & Ananta, 2018; Ramaite et al., 2022; Tarkar et al., 2019; Teng et al., 2021; Tolentino et al., 2022). Paralelamente, algunas evidencias indican que la satisfacción laboral también puede intervenir moderando los efectos directos de variables disposicionales sobre el comportamiento organizacional (Allan et al., 2018; Madero-Gómez, 2020), por lo que a partir de estos referentes empíricos se proponen dos modelos explicativos de la acción de la satisfacción laboral como tercera variable. Tales modelos se ilustran en la figura 1.

Figura 1. Modelos explicativos de la acción de la satisfacción laboral como tercera variable.



Fuente: elaboración propia

Método

Diseño

Se diseñó una investigación empírica cuantitativa enmarcada en los lineamientos de la estrategia asociativa-explicativa, puesto que la finalidad era explorar la relación funcional entre las variables seleccionadas (Reyes-Reyes et al., 2019).

Participantes

A partir de un muestreo por disponibilidad, se conformó una muestra de 381 trabajadores (55,80% mujeres) de diversas organizaciones públicas y privadas localizadas en la provincia de Santa Fe, Argentina. El promedio de edad fue de 34,36 años ($DE = 10,18$), en tanto que la antigüedad laboral media fue de 8,19 años ($DE = 8,56$). El 72,82% de los participantes estaba casado o en pareja. El 74,94% tenía estudios superiores (terciarios o universitarios) completos. El 75% de la muestra se desempeñaba en el ámbito privado. El 72% desarrollaba sus actividades en el rubro comercio y servicios (incluyendo en esta categoría telecomunicaciones, finanzas, hotelería, educación, salud y administración pública) y el 28% restante en el rubro industrial (principalmente textil y metalmecánica). El 21% ocupaba posiciones de alta jerarquía en el organigrama organizacional (jefaturas, supervisiones, gerencias o direcciones).

Procedimiento

La recolección de los datos se desarrolló en el primer semestre del año 2021, coincidiendo con el advenimiento de la pandemia por Covid-19 y las medidas de aislamiento social obligatorio decretadas por el Gobierno de la República Argentina. Se contactó por correo electrónico a diversas organizaciones productivas y de servicios, invitándolas a participar del estudio. Con quienes respondieron se realizaron entrevistas virtuales explicándoles los objetivos del estudio y los alcances de su participación. Las organizaciones voluntarias que aceptaron participar recibieron un *link* de acceso a un formulario electrónico, para distribuirlo a través de las áreas correspondientes entre sus miembros. Asimismo, se proveyeron instrucciones claras sobre cómo responder el cuestionario, y se dejó un email de contacto para quienes desearan mayor información sobre la investigación.

Consideraciones éticas

Los participantes firmaron un formulario de consentimiento informado previamente a comenzar a responder el formulario electrónico. En tal documento se explicitaban los objetivos de

la investigación, sus derechos como participantes e información de contacto de la directora del estudio. Se aseguró el anonimato y confidencialidad de la información obtenida, tanto durante la fase de análisis de datos como en futuras publicaciones de resultados.

Instrumentos

Los participantes completaron un formulario electrónico contenido información sobre el objetivo y las instrucciones para responder, así como el consentimiento informado y los instrumentos que seguidamente se describen. El protocolo de recolección incluyó, además, una sección de características sociodemográficas para efectos de caracterizar la muestra bajo estudio. A continuación, se describen los instrumentos mencionados.

Escala de satisfacción laboral

Se aplicó la adaptación argentina de la escala desarrollada por MacDonal y McIntyre (1997). El instrumento está integrado por siete ítems (por ejemplo, "en mi trabajo puedo aplicar todas mis capacidades y habilidades"; $\alpha = 0,87$) valorados sobre una escala tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo).

Escala de pasión por el trabajo

Se aplicó la adaptación argentina de la escala homónima de Vallerand (2015). El instrumento se encuentra integrado por 14 ítems con formato tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo), distribuidos proporcionalmente entre las subescalas de pasión armoniosa (por ejemplo, "las cosas que aprendo en este trabajo hacen que lo valore más todavía"; $\alpha = 0,79$) y pasión obsesiva (por ejemplo, "el impulso es tan fuerte que no puedo dejar de hacer este trabajo"; $\alpha = 0,80$).

Escala de arraigo laboral

Se administró la adaptación argentina de la escala de Clinton et al. (2012). La escala se encuentra conformada por 12 ítems orientados a evaluar el arraigo laboral (por ejemplo, "encajo muy bien en la organización en la que trabajo"; $\alpha = 0,78$). Los ítems se presentan en un formato tipo Likert de 5 puntos (1 = totalmente en desacuerdo; 5 = totalmente de acuerdo).

Estrategia de análisis

Inicialmente, se realizaron algunas pruebas preliminares con fines exploratorios y descriptivos. En primer lugar, se analizaron casos perdidos mediante el test conjunto de aleatoriedad de Little. Se identificaron casos atípicos mediante el cálculo de puntuaciones Z y distancias de Mahalanobis al cuadrado (D^2).

En segundo lugar, se analizó la distribución de las variables mediante el cálculo de estadísticos descriptivos y coeficientes de asimetría y curtosis. En tercer lugar, se examinó el cumplimiento de los supuestos de independencia entre los residuos, homocedasticidad, linealidad, normalidad y libre colinealidad (Hair et al., 2019; Tabachnick et al., 2019). Finalmente, se obtuvieron evidencias de confiabilidad, validez convergente-discriminante y relación de las puntuaciones de las escalas utilizadas. Con tal propósito, se analizaron el coeficiente Omega (ω) de McDonald, la varianza media extraída y su raíz cuadrada (AVE, del inglés *Average Variance Extracted*) y las correlaciones bivariadas entre las variables a partir del coeficiente de correlación de Pearson (Bagozzi & Yi, 2012; Contreras-Espinoza & Novoa-Muñoz, 2018).

Con miras a contrastar empíricamente el posible rol de la satisfacción laboral como tercera variable mediadora, supresora y moderadora, se utilizó el enfoque de regresión mediante el software SPSS (versión 24). En este sentido, se realizó un análisis de regresión múltiple jerárquica utilizando el método *introducir*.

Para analizar el posible rol mediador o supresor, se ingresaron en un primer modelo las variables independientes (*pasión armónica* y *pasión obsesiva*) y la variable *criterio*. En un segundo modelo se ingresó, además, la tercera variable (*satisfacción laboral*). Para determinar un posible rol moderador de la satisfacción en las relaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral, se creó, en primer lugar, el término de interacción entre las variables explicativas (*pasión armoniosa* y *pasión obsesiva*) y la tercera variable postulada como moderador (*satisfacción laboral*). Puesto que la interacción es el producto de las dos variables, es conveniente que tal producto refleje el valor cero para facilitar la interpretación de los coeficientes de regresión. Por eso, se optó por centrar las variables obteniendo puntuaciones diferenciales respecto de su media. Dichos términos multiplicativos fueron ingresados a la ecuación de regresión en un tercer modelo.

Las medidas de ajuste analizadas fueron el R^2 y el criterio de información de Akaike (AIC). La utilidad pragmática del cambio en el R^2 fue determinada con base en la correlación semiparcial (Husley & Meyer, 2003). Adicionalmente, se llevó a cabo un análisis de la comunalidad.

Resultados y discusión

Análisis preliminares

Se hallaron valores faltantes en cuatro ítems, los cuales fueron inferiores al 5% y cuyo patrón respondía completamente al azar (MCAR; $\chi^2_{(381)} = 163,96$, $p = 0,924$). Tales valores fueron reemplazados mediante el método expectación-maximización. No se detectaron problemas de asimetría o curtosis extrema ni valores atípicos, encontrándose los valores de los respectivos coeficientes dentro del rango recomendado por la literatura. Los gráficos indicaron el cumplimiento de los supuestos de homocedasticidad, linealidad y normalidad. Se obtuvieron valores de tolerancia entre 0,48 y 0,64, y entre 1,54 y 1,88 en su inverso FIV. El estadístico d fue de 2,04. Tales resultados mostraron un adecuado cumplimiento de los supuestos multivariados (Hair et al., 2019; Tabachnick et al., 2019).

Evidencias de confiabilidad, validez y relación

En la tabla 1 se presentan los estadísticos descriptivos, los coeficientes de confiabilidad y validez, y las correlaciones bivariadas entre las variables estudiadas.

Tabla 1. Estadísticos descriptivos, coeficientes de correlación, confiabilidad y varianza media extraída correspondiente a las variables bajo estudio

Variables	M	DT	1	2	3	4	ω	AVE	\sqrt{AVE}
1. Pasión armoniosa	3,85	0,96	-	0,43*	0,66*	0,56*	0,85	0,72	0,84
2. Pasión obsesiva	2,90	0,92		-	0,39*	0,44*	0,80	0,70	0,83
3. Satisfacción laboral	3,73	0,90			-	0,60*	0,87	0,71	0,83
4. Arraigo laboral	3,46	0,89				-	0,81	0,74	0,86

Nota. *Todas las correlaciones son significativas al nivel $p < 0,01$.

Fuente: elaboración propia.

El análisis de la tabla 1 muestra que todas las variables se correlacionaron positiva y significativamente con el arraigo laboral. Tales resultados se encuentran en línea con los hallazgos de investigaciones previas concretadas en el ámbito local (Salessi, 2022; Salessi & Omar, 2018; Salessi & Omar, 2020), que también han informado asociaciones positivas entre las actitudes y las conductas aquí analizadas.

Se obtuvieron evidencias de adecuada confiabilidad, habida cuenta de que para todas las escalas el coeficiente ω fue superior a 0,70 (Contreras-Espinoza, & Novoa-Muñoz, 2018). Asimismo, se encontró evidencia de validez convergente y discriminante para todas las escalas, desde el

momento que el índice AVE para cada una fue mayor a 0,50, y su raíz cuadrada fue superior a la correlación entre ese constructo y todos los demás (Bagazzi & Yi, 2012).

Análisis de mediación, supresión y moderación

La tabla 2 presenta los coeficientes beta estandarizados y los índices de ajuste considerados para la regresión del arraigo sobre la pasión armoniosa y la pasión obsesiva, antes y después de la intervención de la satisfacción laboral como tercera variable.

Tabla 2. Coeficientes de regresión correspondientes estandarizados, correlaciones semi-parciales, medidas de ajuste y tamaño de efecto.

Predictores	β	t	p	r_{sp}	R^2	ΔR^2	AIC	f^2
Modelo 1								
Pasión armoniosa	0,60	11,02	0,000	0,35				
Pasión obsesiva	0,18	3,93	0,001	0,13	0,431	0,431***	119,28	0,75
Modelo 2								
Pasión armoniosa	0,30	4,84	0,000	0,26				
Pasión obsesiva	-0,38	6,50	0,000	0,21				
Satisfacción laboral	0,45	6,82	0,000	0,32	0,532	0,101***	98,36	1,13
Modelo 3								
Pasión armoniosa	0,30	4,84	0,000	0,26				
Pasión obsesiva	-0,38	6,50	0,000	0,21				
Satisfacción laboral	0,45	6,82	0,000	0,32				
PA x SL	0,08	0,702	0,484	0,13				
PO x SL	0,02	0,188	0,851	0,11	0,534	0,002 ^{ns}	214,52	1,14

Nota. β = Coeficiente de regresión estandarizado; r_{sp} = Correlación semiparcial; R^2 = Correlación múltiple al cuadrado; ΔR^2 = Incremento del cambio del coeficiente de correlación múltiple al cuadrado; *** $p < 0,001$; AIC = criterio de información de Akaike; f^2 = Coeficiente f^2 de Cohen para el tamaño de efecto.

Fuente: elaboración propia.

El análisis de regresión realizado muestra que la pasión armoniosa y obsesiva explica en conjunto el 43,1% de la varianza del arraigo laboral ($F_{(2,381)} = 68,922, p = 0,000$). En el segundo modelo se registró un aumento del 10% en la varianza, el cual se adjudica a la intervención de la satisfacción laboral ($F_{(3,381)} = 67,147, p = 0,000$).

La inspección de los coeficientes beta permite señalar que, tras la inclusión de la satisfacción laboral en la ecuación de regresión, el efecto directo de la pasión armoniosa sobre el arraigo laboral se redujo. Sin embargo, la pasión continuó teniendo efectos residuales estadísticamente

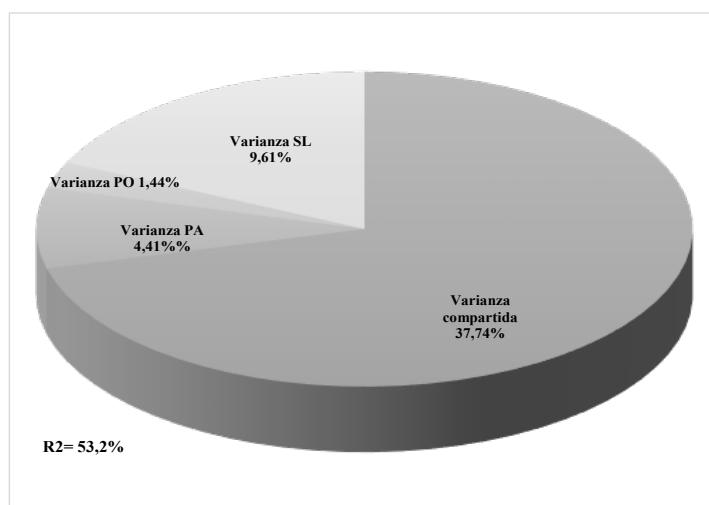
significativos, mostrando que tal mediación no era completa sino parcial. En cuanto al comportamiento de la pasión obsesiva, los hallazgos señalan lo contrario. En este caso, el ajuste estadístico producido por la incorporación de una tercera variable resultó en un incremento de la magnitud de la relación entre pasión obsesiva y arraigo laboral. Dicho hallazgo proporciona evidencia de que se está frente a una situación de supresión. Teniendo en cuenta que las correlaciones *r* de Pearson entre pasión obsesiva, satisfacción y arraigo laboral son de signo positivo (tabla 1), y que tras la inclusión de la tercera variable en la ecuación de regresión acaeció un cambio en el signo de la pasión obsesiva, es posible afirmar que se está frente a un caso de supresión cruzada (Paulhus et al., 2004).

En cuanto al posible rol moderador de la satisfacción, tal como puede observarse en el modelo 3, los coeficientes de regresión correspondientes a los términos de interacción (*satisfacción × pasión obsesiva*; *satisfacción × pasión armoniosa*) no fueron significativos. Este hallazgo demuestra que la satisfacción no interviene en calidad de moderador en las vinculaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral.

Frente a los resultados obtenidos, el modelo A, que postulaba la intervención de la satisfacción como mediadora/supresora, resulta ser la propuesta explicativa más idónea para representar el rol de la satisfacción como tercera variable en las relaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral.

En la figura 2 se ilustra gráficamente la varianza común y las varianzas específicas correspondientes a las variables independientes y a la variable mediadora/supresora.

Figura 2. Porcentajes de varianza explicada (específica y compartida) correspondiente al arraigo laboral.



Fuente: elaboración propia.

Los resultados encontrados pueden interpretarse en dos sentidos: i) en su rol de mediadora parcial, la satisfacción laboral explica una fracción del efecto que la pasión armoniosa tiene sobre el arraigo laboral; ii) en su rol de supresora, la satisfacción acrecienta el potencial predictivo que la pasión obsesiva tiene sobre este último. Parafraseando a Paulhus et al. (2004) "la eficacia predictiva de X es desatada tras la inclusión de Z " (p. 308). En cualquier caso, sea como mediador o como supresor, queda puesto de manifiesto que la satisfacción es un engranaje clave en la explicación del arraigo laboral.

Dicho hallazgo se encuentra en sintonía con las conclusiones de otras comunicaciones científicas, que han destacado que la pasión por el trabajo influye sobre el arraigo laboral y sobre las intenciones de renuncia indirectamente a partir de la mediación de otros estados y actitudes. Así, por ejemplo, un estudio taiwanés desarrollado sobre una muestra de trabajadores de servicios (Teng et al., 2021) concluyó que la pasión por el trabajo no conlleva directamente una mayor integración y arraigo laboral. Según este estudio, su efecto sobre el comportamiento se explica por la promoción de estados positivos como el *engagement*. De modo similar, otras investigaciones (Azmi et al., 2021; Purba & Ananta, 2018; Tarkar et al., 2019; Toletino et al., 2022) han demostrado que la pasión influye en las intenciones de renuncia a través de la satisfacción laboral. En conjunto, estos resultados se muestran en línea con las conclusiones comunicadas por Pollack et al. (2020), quienes a partir de un metaanálisis realizado sobre 87 estudios publicados entre 2016 y 2019 ratificaron que la pasión por el trabajo tiene una influencia inconsistente sobre el comportamiento organizacional. Por ende, estudiar la intervención de terceras variables constituye un objetivo ineludible para la investigación.

El hecho de que una variable tenga un efecto mediador o supresor aporta información relevante para el investigador. La función mediadora representa el mecanismo generativo a través del cual la variable independiente es capaz de influir en la variable dependiente. La función supresora, entretanto, permite eliminar errores irrelevantes para el resultado, incrementando el poder explicativo de una o más variables del modelo. En cualquier caso, se está en presencia de una variable que tiene el potencial de mejorar el poder predictivo de un modelo teórico, así como orientar posibles estrategias de intervención organizacional (Ato & Vallejo, 2011; Murgui & Jiménez, 2013).

En lo que respecta al modelo aquí analizado, los resultados estarían demostrando que los individuos apasionados son proclives al desarrollo de actitudes positivas, tales como la satisfacción. Las personas armoniosamente apasionadas pueden comprometerse plenamente con su trabajo, experimentando emociones positivas y un sentido de competencia y eficacia personal que abona los lazos con la organización y promueve el arraigo. Del mismo modo, las personas obsesivamente apasionadas se refugian en el trabajo, buscando proteger e incrementar su propia estima personal. Mientras puedan cumplir los objetivos propuestos y desempeñarse apropiadamente, los empleados obsesivamente apasionados experimentarán una mejora significativa en su autoestima y hasta placer en la tarea, lo que aumenta las probabilidades de permanecer en sus organizaciones. En

última instancia, los hallazgos obtenidos señalan que pasión y satisfacción representan una combinación de fuerzas capaces de evitar que una persona deje su trabajo.

Conclusiones

Pese a la popularidad que han alcanzado los procesos de mediación, supresión y moderación en la investigación del comportamiento organizacional, existe cierta confusión sobre el significado y el uso apropiado de tercera variables. Esto resulta desafortunado dado el alto potencial que encierran tales procesos para comprender muchos de los fenómenos que interesan a la psicología aplicada. En este sentido, la literatura actual (Asgari et al., 2020; Bakker & de Vries, 2022; Çelik, 2018) señala que tanto las prácticas organizacionales como las demandas y recursos laborales no influyen de manera directa sobre el comportamiento organizacional, sino que otros factores psicosociales intervienen en calidad de "terceras variables" para explicar su influencia o determinar en qué condiciones son más probables ciertas actitudes y conductas. Por eso, examinar qué factores pueden operar como mecanismos mediadores, supresores o moderadores es una problemática de interés para los estudios organizacionales.

Frente a este panorama, el presente trabajo se orientó a clarificar conceptualmente tales procesos estadísticos y ejemplificarlos a partir de la verificación empírica de dos modelos explicativos en los que la satisfacción laboral desempeñó los roles de mediador/supresor y moderador, respectivamente, en las relaciones entre pasión por el trabajo y arraigo laboral. El manuscrito comenzó con algunas precisiones conceptuales sobre mediación, supresión y moderación, así como sobre las variables analizadas en los modelos teóricos examinados para ejemplificar tales procesos estadísticos. Seguidamente, se presentó la metodología, para dar paso luego a los resultados y su discusión.

En cuanto a los hallazgos que se desprenden del estudio realizado, el modelo que postuló la satisfacción como variable mediadora (modelo A) recibió evidencia empírica favorable. Concretamente, se encontró que, aun cuando existen efectos directos significativos por parte de las dos formas de pasión por el trabajo sobre el arraigo, la satisfacción emerge como una tercera variable relevante en tales vinculaciones. En efecto, los análisis indican que la satisfacción actúa como un mediador parcial entre la pasión armoniosa y el arraigo, al tiempo que constituye una variable supresora para la pasión obsesiva. No se hallaron efectos de interacción estadísticamente significativos para los términos multiplicativos generados entre pasión por el trabajo y satisfacción laboral, lo que indica que esta última no interviene como moderador en las vinculaciones entre pasión y arraigo laboral (modelo B). Vale decir que ni la intensidad ni la dirección de la relación entre estas últimas se ven modificadas por la mayor o menor satisfacción de los trabajadores.

Entre las limitaciones de este estudio, quizás podría mencionarse el hecho de haber postulado que un mismo constructo, medido de la misma manera, pudiera actuar como mediador

y moderador simultáneamente utilizando un mismo diseño y un mismo conjunto de datos. Frente a esto cabe señalar que diversos autores (Comello & Farman, 2016; Karazsia, & Berlin, 2017) afirman que esta práctica es factible. En efecto, Hayes (2022) señala que matemáticamente es posible que la misma variable medie y modere simultáneamente una misma relación entre un predictor y un criterio, y en la literatura abundan estudios en los que se aplica una estrategia de modelos rivales para analizar el rol de un mismo constructo como tercera variable. Baste mencionar a modo de ejemplo la investigación de Galindo-Domínguez et al. (2020), en la que se examina si la resiliencia funciona como mediador o moderador en las relaciones entre autoeficacia y *burnout*.

En lo que respecta a la interpretación de los hallazgos aquí comunicados, vale mencionar que el diseño transversal utilizado impide cualquier inferencia de causalidad estricta entre las variables estudiadas, por lo que sería valioso que futuras investigaciones emplearan diseños experimentales y longitudinales con miras a establecer el orden causal de las relaciones aquí encontradas. Asimismo, dado que en el presente estudio se han utilizado instrumentos de autoinforme para evaluar las variables bajo análisis, las respuestas podrían encontrarse contaminadas por sesgos tales como la deseabilidad social o la aquiescencia. Para superar esta limitación sería recomendable que futuros estudios incluyeran, por ejemplo, escalas de deseabilidad social o información proveniente de otras fuentes con miras a incrementar la validez interna.

Más allá de estas limitaciones, vale destacar que el trabajo realizado contribuye a la literatura existente en dos sentidos. Por una parte, esta investigación aporta evidencia empírica adicional a favor de la intervención de la satisfacción como tercera variable. En este sentido, los resultados obtenidos demuestran cómo la satisfacción constituye una variable clave en la comprensión de resultados organizacionalmente relevantes, como lo es la retención de los recursos humanos; de esta manera, retoma una de las líneas para la investigación sugeridas por Ramaite et al. (2022), quienes destacaron que el estudio del arraigo laboral amerita la adopción de un enfoque centrado en la persona y, por lo tanto, en variables disposicionales como las que aquí se han considerado.

Por otra parte, analizar desde un punto de vista estadístico la intervención de terceras variables es fundamental en la investigación organizacional donde, siendo difícil una aplicación experimental, el análisis de las relaciones entre las variables puede proporcionar importantes indicios para la implementación de programas de intervención (Murgui & Jiménez, 2013). Entre las implicancias prácticas que se desprenden de estos hallazgos para los estudiosos del comportamiento organizacional se destaca la importancia de considerar la variable *satisfacción laboral* en un modelo que pretenda explicar resultados organizacionalmente relevantes. Tal como aquí quedó demostrado, su inclusión como predictor puede contribuir a alcanzar mayores niveles de precisión y reducción del error en las estimaciones. Paralelamente, los presentes resultados revisten utilidad también para gerentes de recursos humanos, desde el momento en que iluminan el impacto favorable de la satisfacción en los niveles de retención de empleados. De este modo,

aquellas organizaciones preocupadas por disminuir tasas de rotación y abandono voluntario deberían invertir sus esfuerzos en intervenciones que promuevan empleados saludables (Salanova, 2021) mediante el desarrollo y fortalecimiento de actitudes positivas.

Referencias

- Allan, B., Dexter, C., Kinsey, R., & Parker, S. (2018). Meaningful work and mental health: job satisfaction as a moderator. *Journal of Mental Health*, 27(1), 38. <https://doi.org/10.1080/09638237.2016.1244718>
- Asgari, A., Mezginejad, S., & Taherpour, F. (2020). The role of leadership styles in organizational citizenship behavior through mediation of perceived organizational support and job satisfaction. *Innovar*, 30(75), 87-98. <https://doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83259>
- Ato, M., & Vallejo, G. (2011). Los efectos de tercera variables en la investigación psicológica. *Anales de Psicología*, 27(2), 550-561. <https://revistas.um.es/analesps/article/view/123201>
- Azmi, M., Hanafi A., & Adam, A. (2021). Mediating Role of job satisfaction in the effect of work-life balance and work passion on turnover intention. *Junior Scientific Researcher, SC Research*, 7(1), 33-48. <https://ideas.repec.org/a/jsr/journl/v7y2021i1p33-48.html>
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (2012). Specification, evaluation, and interpretation of structural equation models. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 40(1), 8-34. <https://doi.org/10.1007/s11747-011-0278-x>
- Bakker, A., & de Vries, J. (2021). Job Demands–Resources theory and self-regulation: new explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress & Coping*, 34(1), 1-21. <https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>
- Baron, R., & Kenny, D. (1986). The moderator-mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology*, 51(6), 1173-1182. <https://doi.org/10.1037/0022-3514.51.6.1173>
- Çelik, M. (2018). The effect of psychological capital level of employees on workplace stress and employee turnover intention. *Innovar*, 28(68), 67-75. <https://doi.org/10.15446/innovar.v28n68.70472>
- Cheung, G., & Lau, R. (2008). Testing mediation and suppression effects of latent variables: Bootstrapping with structural equation models. *Organizational Research Methods*, 11(2), 296-325. <https://doi.org/10.1177/1094428107300343>
- Clinton, M., Knight, T., & Guest, D. (2012). Job embeddedness: A new attitudinal measure. *International Journal of Selection and Assessment*, 20(1), 111-117. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2389.2012.00584.x>
- Collins, J., & Schmidt, F. (1997). Can suppressor variables enhance criterion-related validity in the personality domain? *Educational and Psychological Measurement*, 57(6), 924-936. <https://doi.org/10.1177/0013164497057006003>
- Comello, M., & Farman, L. (2016). Identity as a moderator and mediator of communication effects: Evidence and implications for message design. *Journal of Psychology*, 150(7), 822-836. <https://doi.org/10.1080/00223980.2016.1196160>
- Conger, A. J. (1974). A revised definition of suppressor variables: A guide to their identification and interpretation. *Educational and Psychological Measurement*, 34, 35-46. <https://doi.org/10.1177/001316447403400105>
- Contreras-Espinoza, S., & Novoa-Muñoz, F. (2018). Ventajas del alfa ordinal respecto al alfa de Cronbach ilustradas con la encuesta audit-oms. *Revista Panamericana de Salud Pública*, 42, e65. <https://doi.org/10.26633/RPSP.2018.65>

- Galindo-Domínguez, H., Pegalajar, M., & Uriarte, J. (2020). Efecto mediador y moderador de la resiliencia entre la autoeficacia y el burnout entre el profesorado universitario de ciencias sociales y legales. *Revista de Psicodidáctica*, 25(2), 127-135. <https://doi.org/10.1016/j.psicod.2020.04.002>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis (8th ed.)*. Upper Saddle River: Pearson https://doi.org/10.1007/978-3-030-06031-2_16
- Hayes, A. F. (2022). *Introduction to mediation, moderation, and conditional process analysis: A regression-based approach (3rd Ed.)*. Guilford Press. <https://www.guilford.com/books/Introduction-to-Mediation-Moderation-and-Conditional-Process-Analysis/Andrew-Hayes/9781462549030>
- Hayes, A. F., & Montoya, A. K. (2017). A tutorial on testing, visualizing, and probing interaction involving a multcategorical variable in linear regression analysis. *Communication Methods and Measures*, 11, 1-30. <http://doi.org/10.1080/19312458.2016.1271116>
- Holbert, R., & Park, E. (2020). Conceptualizing, organizing, and positing moderation in communication research. *Communication Theory*, 30(3), 227-246. <https://doi.org/10.1093/ct/ctz006>
- Holmbeck, G. (2019). Commentary: Mediation and Moderation: An Historical Progress *Journal of Pediatric Psychology*, 44(7), 816-818. <https://doi.org/10.1093/jpepsy/jsz034>
- Hopwood, C., Bleidorn, W., & Wright, A. (2022). Connecting theory to methods in longitudinal research. *Perspectives on Psychological Science*, 17(2), 884-894. <https://doi.org/10.1177/17456916211008407>
- Hunsley, J. & Meyer, G. (2003). The incremental validity of psychological testing and assessment: Conceptual, methodological and statistical issues. *Psychologica Assessment*, 15(4), 446-455. <https://doi.org/10.1037/1040-3590.15.4.446>
- Judge, T., Shuxia, Z., & Glerum, D. (2021). Job Satisfaction. In V. Sessa, & Nathan Bowling (Eds.), *Essentials of Job Attitudes and Other Workplace Psychological Constructs* (pp. 210-235). Taylor & Francis Group. <https://doi.org/10.4324/9780429325755-11>
- Karazsia, B., & Berlin, K. (2017). Can a mediator moderate? Considering the role of time and change in the mediator-moderator. *Behavior Therapy*, 49(1), 12-20. <https://doi.org/10.1016/j.beth.2017.10.001>
- Maassen, G., & Bakker, A. (2001). Suppressor variables in path models: Definitions and interpretations. *Sociological Methods & Research*, 30(2), 241-70 <https://doi.org/10.1177/0049124101030002004>
- Macdonald, S., & MacIntyre, P. (1997). The generic job satisfaction scale: Scale development and its correlates. *Employee Assistance Quarterly*, 13(2), 1-16. https://doi.org/10.1300/j022v13n02_01
- MacKinnon, D., & Lamp, S. (2021). Unification of mediator, confounder, and collider Effects. *Prevention Science*, 22(8), 1185-1193. <https://doi.org/10.1007/s11121-021-01268-x>
- Madero-Gómez, S. (2020). La satisfacción laboral como efecto moderador entre las prácticas organizacionales de recursos humanos y las líneas estratégicas de responsabilidad social corporativa en México. *Estudios Gerenciales*, 36(157), 391-401. <https://doi.org/10.18046/j.estger.2020.157.3790>.
- Murgui, S., & Jiménez, T. (2013). Efecto de supresión y mediación en el contexto de la intervención psicosocial: Diferencias, similitudes y ejemplos. *Psychosocial Intervention*, 22(1), 55-910. <https://dx.doi.org/10.5093/in2013a7>
- Paulhus, D., Robins, R., Trzesniewski, K., & Tracy, J. (2004). Two replicable suppressor situations in personality research, *Multivariate Behavioural Research*, 39(2), 303-328. https://doi.org/10.1207/s15327906mbr3902_7
- Pollack, J., Ho, V., O'Boyle, E., & Kirkman, B. (2020). Passion at work: A meta-analysis of individual work outcomes. *Journal of Organizational Behaviour*, 41(4), 311-331. <https://doi.org/10.1002/job.2434>

- Purba, S., & Ananta, A. (2018). The effects of work passion, work engagement and job satisfaction on turn over intention of the millennial. *Jurnal Manajemen dan Pemasaran Jasa*, 11(2), 263-274. <http://dx.doi.org/10.25105/jmpj.v11i2.2954>
- Ramaite, S., Rothmann, M., & Van der Vaart, L. (2022). Job embeddedness profiles: Associations with supervisor relations, job satisfaction, and work engagement. *Cogent Psychology*, 9, 1-18. <https://doi.org/10.1080/23311908.2022.2080322>
- Reyes-Reyes, F., Reyes-Reyes, A., & Díaz-Narváez, V. (2019). Acerca de los sistemas de clasificación de diseños de investigación en psicología: importancia y alcance. *Interciencia: Revista de Ciencia y Tecnología de América*, 44(5), 303-309. <https://doi.org/10.1080/00224545.2021.1920360>
- Salanova, M. (2021). Work engagement: a key to hero -healthy and resilient organizations. En J. Meyer & B. Schneider (Eds.), *A Research Agenda for Employee Engagement in a Changing World of Work* (pp. 53-65). Edward Elgar Publishing. <https://doi.org/10.4337/9781789907858.00011>
- Salessi, S. (2022). Escala de arraigo laboral: Evidencias de validez y normas de referencia para docentes argentinos. *Revista de Psicología y Educación*, 17(2), 145-154. <https://doi.org/10.23923/rpe2022.02.223>
- Salessi, S., de Andrade, A., & Omar, A. (2020). Factorial invariance of the generic job satisfaction scale in Argentina and Brazil. *Actualidades en Psicología Latinoamericana*, 38(2), 1-14. <http://dx.doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/apl/a.7477>
- Salessi, S. & Omar, A. (2018). Pasión por el trabajo: evidencias de validez discriminante, predictiva e incremental. *Psicología: Ciência e Profissão*, 38(3), 1-15. <https://doi.org/10.1590/1982-37030004752017>
- Salessi, S., & Omar, A. (2020). Pasión por el trabajo: un estudio instrumental con trabajadores argentinos. *Psycké*, 29(1), 1-16. <https://doi.org/10.7764/psykhe.29.1.1262>
- Tabachnick, B., Fidell, L., & Ullman, J. (2019). *Using multivariate statistics*. Pearson. <https://www.pearson.com/us/subject-catalog/p/using-multivariate-statistics/P200000003097/9780137526543>
- Tarkar, P., Dhamija, S., & Singh, P. (2022). A mediation effect of job satisfaction and affective commitment in relationship between passion and work intentions after retirement. *Frontiers in Psychology*, 23(2), 197-207. <https://doi.org/10.1177/0972262919840228>
- Teng, H., Cheng, L., & Chen, C. (2021). Does job passion enhance job embeddedness? A moderated mediation model of work engagement and abusive supervision. *International Journal of Hospitality Management*, 95(3). <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2021.102913>
- Tolentino, J., Lajom, J., Sibunruang, H., & Garcia, P. (2022). The bright side of loving your work: Optimism as a mediating mechanism between work passion and employee outcomes. *Personality and Individual Differences*, 194, 111664. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2022.111664>
- Vallerand, R. J. (2015). The Dualistic Model of Passion. In R.J. Vallerand (Ed), *The psychology of passion: A dualistic model* (pp. 43-68). New Oxford University Press. <https://doi.org/10.7202/1041845ar>
- Van Landingham, C., Fuller, W., & Schoof, R. (2020). The effect of confounding variables in studies of lead exposure and IQ. *Critical Reviews in Toxicology*, 50(9), 815-825. <https://doi.org/10.1080/10408444.2020.1842851>
- Yu, Q., & Li, B. (2020). Third-variable effect analysis with multilevel additive models *PLoS ONE*, 15(10), 1-17. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0241072>