

LA EVALUACIÓN DEL BIENESTAR ORGANIZACIONAL. INSTRUMENTOS DE MEDICIÓN EXPLÍCITOS E IMPLÍCITOS Y SU RELACIÓN CON EL RENDIMIENTO, ABSENTISMO LABORAL Y PERMANENCIA EN LA ORGANIZACIÓN.

DARÍO DÍAZ MÉNDEZ

Profesor Adjunto.

Universidad a Distancia de Madrid

AMALIO BLANCO ABARCA

Catedrático de Psicología Social.

Universidad Autónoma de Madrid

Este trabajo ha obtenido el 2.º **Premio Estudios Financieros 2009** en la modalidad de **RECURSOS HUMANOS**.

El Jurado ha estado compuesto por: don Heliodoro CARPINTERO CAPELL, don Carlos María ALCOVER DE LA HERA, don Juan Manuel CRUZ PALACIOS, don Adolfo HERNÁNDEZ GORDILLO, don José Francisco MORALES DOMÍNGUEZ y doña Cristina SOPEÑA DE LA TORRE.

Los trabajos se presentan con seudónimo y la selección se efectúa garantizando el anonimato de los autores.



Extracto:

EN la última década ha existido un renovado interés en el estudio del bienestar tanto por parte de la filosofía, como por parte de las ciencias sociales y las ciencias de la salud. El estudio de las organizaciones no ha sido impermeable a esta tendencia, situando la evaluación del bienestar de los trabajadores como una de las variables centrales que más atención está recibiendo por parte de los investigadores. Con el objetivo de superar las limitaciones que presentan las medidas del bienestar organizacional de carácter auto-

.../...

.../...

informado (la capacidad de corrección consciente que el individuo posee y los límites de la introspección), en este estudio se han desarrollado dos nuevas medidas implícitas que han presentado buenas propiedades psicométricas. En la primera de ellas se ha empleado una adaptación del *Implicit Association Test* (IAT) para la medición del bienestar organizacional, mientras que en la segunda se han utilizado estímulos parcialmente estructurados. Los análisis de ecuaciones estructurales realizados señalan que mientras que las medidas explícitas de bienestar organizacional han mostrado una débil relación con el rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia en una organización, las medidas implícitas han mostrado una gran capacidad predictiva sobre estas variables. Finalmente y teniendo en cuenta estos resultados, se han propuesto diferentes estrategias para incrementar el bienestar a través de la gestión de los recursos humanos..

Palabras clave: bienestar organizacional, evaluación implícita, rendimiento y absentismo.

Sumario

1. Objetivos de la presente investigación.
2. Método.
 - 2.1. Participantes y procedimiento.
 - 2.2. Medidas.
 - 2.2.1. Categoría del *Yo*.
 - 2.2.2. Categoría del *No-Yo*.
 - 2.3. Medidas explícitas de bienestar.
3. Resultados.
 - 3.1. IAT de Bienestar Organizacional.
 - 3.2. Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional.
 - 3.3. Medidas implícitas vs. medidas explícitas del bienestar.
 - 3.4. Rendimiento, absentismo laboral y permanencia en la organización.
4. Discusión y conclusiones.

Bibliografía.

Una de las mayores preocupaciones del ser humano a lo largo de su historia ha consistido en intentar ser feliz. Este profundo interés comenzó a plasmarse desde muy pronto en el estudio de la felicidad y el bienestar. De hecho, la ética filosófica nació en Grecia como intento de dar respuesta racional a la pregunta por la vida buena y feliz, conservando estas señas de identidad durante más de 20 siglos, hasta finales del siglo XVIII. Debido fundamentalmente a la influencia de la ética kantiana, que niega rotundamente que la felicidad sea el fin último del hombre y, lo que es más importante, que pueda ser un objetivo lo bastante preciso y definido como para que se puedan derivar de él principios de conducta universales¹, la ética dejó de ser una teoría de la vida buena para convertirse en una teoría, fundamentalmente, del deber. La influencia de la ética kantiana en el estudio de la felicidad y el bienestar fue enorme. Dominó casi hasta la actualidad el pensamiento filosófico y, por extensión, todo intento científico de aproximación a su estudio. De hecho, en el año 1930, DODGE afirmó que las teorías sobre la felicidad apenas habían avanzado desde que fueron formuladas por los filósofos griegos (citado en WILSON, 1967).

Es a partir de 1930 cuando comienzan los primeros estudios sobre el bienestar de los trabajadores, ligados sobre todo a la productividad de los empleados. HERSEY (1932) propone la existencia de una relación entre las emociones positivas y el rendimiento, mientras que KOMHAUSER y SHARP (1932) señalan que las opiniones de los trabajadores sobre su bienestar están relacionadas con la eficiencia. Desde entonces, y durante la última década se ha prestado una gran atención al estudio del bienestar como un elemento de especial interés para las organizaciones. Las razones de este interés están fundamentadas en las numerosas evidencias que señalan que el bienestar de los empleados tiene un importante efecto sobre el rendimiento y la supervivencia de las organizaciones al afectar al absentismo, a la rotación de los trabajadores y a su motivación, entre otros factores (DANNA y GRIFFIN, 1999). Otra de las razones que explican este fenómeno es que lenta-

¹ Cf. *Fundamentación de la metafísica de las costumbres*, Primera sección (Akad. IV 395-6); *Crítica del Juicio*, §3 (Akad. V 429-434).

mente se ha venido produciendo un cambio en el modelo de salud cuyas bases fueron cimentadas en 1948 por la definición de la Organización Mundial de la Salud: «La salud es un estado de bienestar físico, social y psicológico, y no solamente la ausencia de enfermedad». Este cambio conceptual ha situado, aunque con lentitud, la promoción del bienestar como un eje prioritario de la salud laboral, aumentando el interés de los investigadores sobre su estudio. Además, en diversas disciplinas, se ha producido «un cambio en el enfoque de la intervención "con el fin de pasar de la preocupación exclusiva por estudiar los malos pasos en la vida a interesarse también por construir condiciones positivas" (SELIGMAN y CSIKSZENTMIHALYI, 2000, pág. 5). Las ciencias sociales «necesitan tomar en consideración a las comunidades positivas y a las instituciones positivas», insisten los autores (SELIGMAN y CSIKSZENTMIHALYI, 2000, pág. 8), una interesante consideración que, desgraciadamente, ha pasado bastante desapercibida en el desarrollo posterior.

El bienestar de los empleados es uno de los intereses principales de las comunidades y organizaciones. El entorno laboral es una parte muy significativa de la vida de las personas, con un gran peso en la satisfacción general que las personas tienen con su vida. De hecho, las investigaciones realizadas señalan que entre un 50% y un 15% de la varianza de la satisfacción con la vida en los adultos puede explicarse por la satisfacción laboral (CAMPBELL, COVERSE y RODGERS, 1976). Además, las medidas de satisfacción con el trabajo tienden a mostrar relaciones muy estrechas con las medidas de satisfacción con la vida (JUDGE y EATANABE, 1993; SPECTOR, 1997).

Como hemos señalado anteriormente, diferentes estudios sugieren que el bienestar de los empleados debe ser un objetivo principal de los empleadores. En particular, se ha prestado mucha atención a la relación entre los niveles individuales de satisfacción laboral y los niveles individuales de rendimiento (e.g. IAFFALDANO y MUCHINSKY, 1985; JUDGE, THORESEN, BONO y PATTON, 2001). Los meta-análisis revelan una relación positiva y significativa entre la satisfacción laboral y el rendimiento individual, especialmente de aspectos como la satisfacción con el propio trabajo, y la satisfacción con el supervisor inmediato. Sin embargo, un punto clave como la dirección de la causalidad no se ha resuelto completamente. La revisión realizada por SPECTOR (1997) sugiere que los empleados con mayor bienestar son más cooperativos, ayudan más a sus compañeros, son más puntuales, gestionan mejor el tiempo, están menos tiempo de baja laboral y permanecen durante más tiempo en la organización. Finalmente, los empleados que informan de más síntomas positivos de bienestar son evaluados como más competentes y eficientes por sus supervisores (WRIGHT y BONNET, 1997; WRIGHT y CRPANZANO 2000; WRIGHT y STAW, 1999).

Por tanto, el trabajo es una fuente básica del bienestar individual y social, afectando estos últimos a la calidad de vida de los trabajadores, a su rendimiento e incluso a su salud mental. Por estas razones, desarrollar herramientas eficaces para la evaluación del bienestar en entornos organizacionales resulta de especial interés.

Recogiendo las aportaciones de las investigaciones llevadas a cabo en los últimos cuarenta años sobre el bienestar, Corey KEYES ha propuesto un nuevo modelo para su estudio, el Modelo del Estado Completo de Salud (*Complete State Model of Health*) compuesto por un total de 13 síntomas (indicadores) de bienestar (KEYES, 2005) que hemos adaptado al contexto organizacional, tal y como muestra la **tabla 1**.

TABLA 1. *Categorías Diagnósticas de Salud Mental (DÍAZ, BLANCO, HORCAJO y VALLE, 2007).*

Criterio Diagnóstico		Descripción de los síntomas
<i>Hedonía:</i> se requiere un nivel alto en, al menos, una de las escalas de síntomas (síntomas 1 ó 2)	1 2	Sentirse habitualmente contento, feliz, tranquilo, satisfecho, y lleno de vida (afecto positivo durante los últimos 30 días). Sentirse satisfecho con la vida en general o con la mayor parte de sus ámbitos: trabajo, familia, amigos... (satisfacción con la vida).
<i>Funcionamiento positivo:</i> se requiere un nivel alto en seis o más de las escalas de síntomas (síntomas 3-13)	3 4 5 6 7 8 9 10 11 12 13	Tener actitudes positivas hacia uno mismo y admitirse y aceptarse tal y como uno es (autoaceptación). Tener actitudes positivas hacia los compañeros conociendo y aceptando su diversidad y complejidad (aceptación organizacional). Ser capaz de desarrollar el propio potencial, tener sensación de desarrollo personal, y estar abierto a experiencias que supongan un reto (crecimiento personal). Creer que la organización tiene un potencial de crecimiento y que evoluciona o crece positivamente (actualización organizacional). Proponer metas y sostener creencias que confirman la existencia de una vida llena de sentido y de objetivos (propósito en la vida). Sentir que se es útil a la organización y que los resultados de nuestras actividades son valorados por otras personas (contribución organizacional). Tener capacidad para manejar entornos complejos, así como para elegir aquellos que puedan satisfacer necesidades (dominio del entorno). Estar interesado en la organización y en su vida social; sentir que la organización y su cultura son inteligibles, lógicas, predecibles, y con sentido (coherencia organizacional). Tener opiniones propias y ser capaz de resistir la presión social (autonomía). Tener relaciones afectivas francas y satisfactorias con otras personas, así como ser capaz de desarrollar empatía e intimar (relaciones positivas con otras personas). Poseer un sentido de pertenencia a la organización que mejore nuestra calidad de vida y tener el sentimiento de que nos ofrece un cierto grado de protección (integración organizacional).

Los análisis factoriales realizados sobre estas medidas replican las estructuras previamente propuestas sobre el bienestar, que señalan la existencia de dos factores: bienestar hedónico (hedonía) y bienestar eudaimónico (funcionamiento positivo) (KEYES, SHMOTKIN, y RYFF, 2002). Para la medición de los síntomas propuestos por este modelo se han desarrollado diferentes escalas, aunque las más empleadas son la Escala de Afecto Positivo (KEYES *et al.*, 2002), la Escala de Satisfacción con la Vida (DIENER, EMMONS, LARSEN y GRIFFIN, 1985), las Escalas de Bienestar Psicológico (RYFF, 1989; DÍAZ *et al.*, 2006; VAN DIERENDONCK, DÍAZ, RODRÍGUEZ-CARVAJAL, BLANCO y MORENO-JIMÉNEZ 2008) y las Escalas de Bienestar Social (KEYES, 1998, BLANCO y DÍAZ, 2005).

El uso de cuestionarios ha venido siendo la práctica habitual para evaluar el bienestar dado que son una forma masiva, rápida y económica de obtener información sobre el bienestar (e.g. SANDVIK, DIENER y SEIDLITZ, 1993). Sin embargo, y a pesar de sus ventajas, estos procedimientos de medida poseen también algunas limitaciones que se hacen más patentes en el entorno laboral, y que, por tanto, resulta preciso tener en cuenta. Se han señalado fundamentalmente dos: a) la existencia de límites en la introspección y, como consecuencia, la sensibilidad de las medidas de auto-informe a las diferencias individuales en *auto-conciencia*; y b) la existencia de los denominados *factores de respuesta* de acuerdo con los cuales las personas pueden «enmascarar» o incluso ocultar sus opiniones verdaderas aunque sepan con exactitud cuáles son (GREENWALD y BANAJI, 1995; GREENWALD *et al.*, 2002). Estos últimos factores son especialmente críticos en entornos organizacionales. Respecto a los límites de la introspección, se han encontrado evidencias que muestran que las personas difieren en la capacidad para darse cuenta de sus opiniones y otros estados internos (NISBETT y WILSON, 1977). Además, también se ha demostrado que las personas procesan la información sobre sí mismas y sobre su entorno no solo de un modo explícito (consciente o controlado), sino también de manera implícita (inconsciente o automática) (EPSTEIN, 1994; FAZIO, 1990; GREENWALD *et al.*, 2002; SCHACTER, 1987, SEGER, 1994; WILSON, LINDSLEY y SCHOOLER, 2000). Por tanto, independientemente de la motivación o voluntad mostrada por un sujeto de realizar la tarea lo más correctamente posible, existen procesos cognitivos y afectivos que operan fuera de la conciencia y a los que la persona no puede acceder introspectivamente.

Los factores de respuesta, por su parte, se refieren a la capacidad y a la voluntad de control y corrección consciente que el individuo posee respecto a las opiniones que se le pide que exprese de manera explícita, por ejemplo, en un cuestionario. Asumiendo que los individuos son conscientes y capaces de indicar su posición u opinión en la dimensión que nos interesa evaluar, hay diversos factores como las características de la demanda (ORNE, 1962), la aprehensión a la evaluación (ROSENBERG, 1969), el control de impresiones (TEDESCHI, SCHLENKER y BONOMA, 1971; WEBBER y COOK, 1972), el fingimiento (*faking*) (CRONBACH, 1990), la deseabilidad social (EDWARDS, 1957), o la corrección del juicio (PETTY y WEGENER, 1993; WEGENER y PETTY, 1997), que pueden enmascarar las respuestas a los auto-informes en contextos organizacionales.

Tanto los aspectos basados en los límites de la introspección, como los factores de respuesta pueden actuar de manera independiente o conjunta y constituyen un problema para la fiabilidad y validez de los auto-informes. Los reiterados intentos para controlar los efectos no deseados de los auto-informes, como, por ejemplo, el uso de escalas para medir la deseabilidad social (PAUHLUS, 1998), se han saldado con un éxito que no podemos calificar más allá de moderado (HOLDEN, *et al.*, 2001). Además, para poder evaluar la información procesada de modo implícito resulta necesario

emplear otros procedimientos de medida que nos permitan registrar procesos que actúen de modo automático o no deliberado (GREENWALD y BANAJI, 1995).

Por estas razones, en las últimas décadas ha aumentado de manera considerable el interés en los denominados procedimientos indirectos de medida (FAZIO y OLSON, 2003). Uno de los grupos de medidas implícitas clásicas más utilizados tiene su origen en los años 60 (e.g. COOK y SELTZ, 1964) y ha sido empleado mayoritariamente en el estudio de las actitudes. Son las medidas basadas en estímulos parcialmente estructurados.

En la actualidad el más conocido y el más utilizado de todos ellos es probablemente el *Test de Asociación Implícita* (*Implicit Association Test-IAT*, GREENWALD, MCGHEE y SCHWARTZ, 1998). En la literatura previa se ha señalado que la utilidad del IAT se debe, principalmente, a su aparente resistencia a los «sesgos» de la auto-presentación (BANSE, SEISE y ZERBES, 2001; EGLOFF y SCHMUKLE, 2002; KIM y GREENWALD, 1998), a su independencia de la capacidad de las personas de acceder introspectivamente a las asociaciones que están siendo medidas (GREENWALD *et al.*, 2002) y, muy especialmente, a su facilidad de adaptación para medir una amplia variedad de asociaciones (y constructos) importantes (GREENWALD, NOSEK y BANAJI, 2003; NOSEK, GREENWALD y BANAJI, 2005, 2006).

En los ocho años que han transcurrido desde su primera publicación, el IAT ha sido empleado para la medición de numerosos fenómenos psicológicos como, por ejemplo, la *ansiedad* (EGLOFF y SCHMUKLE, 2002), las *creencias disfuncionales* (DE JONG, PASMAN, KINDT y VAN DEN HOUT, 2001), las *fobias* y la *intervención psicológica* ante las mismas (TEACHMAN, GREGG y WOODY, 2001; TEACHMAN y WOODY, 2003; TEACHMAN, GAPINSKI, BROWNELL, RAWLINS y JEYARAM, 2003), las *actitudes* (ÁLVAREZ CASTILLO, 2005; BRIÑOL, HORCAJO, BECERRA, FALCES y SIERRA, 2002; 2003; BRIÑOL, HORCAJO, DE LA CORTE, VALLE, GALLARDO y DÍAZ, 2004; GREENWALD *et al.*, 1998), los *estereotipos* (NOSEK, BANAJI y GREENWALD, 2002; PUERTAS, RODRÍGUEZ-BAILÓN y MOYA, 2002; WITTENBRINK, JUDD y PARK, 2001), la *autoestima* (BOSSON, SWANN y PENNEBAKER, 2000; DIJKSTERHUIS, 2004), el *auto-concepto* (ASENDORPF, BANSE y MÜCKE, 2002; KOOLE, DIJKSTERHUIS y VAN KNIPPENBERG, 2001), las *relaciones íntimas* (BANSE, 1999), o la *satisfacción con la vida* (KIM, 2004).

El procedimiento habitual del IAT incluye el desarrollo de pruebas de categorización semántica que miden la relativa fuerza asociativa entre un primer par de conceptos («Ansiedad» y «Calma») y un segundo par de conceptos («Yo» y «Otros»). La tarea de los participantes consiste en clasificar lo más rápidamente que puedan los estímulos que van apareciendo en el centro de la pantalla del ordenador (por ejemplo, palabras que se asocian semánticamente con alguno de los cuatro conceptos) en dos diferentes categorías de respuesta (situadas a izquierda y derecha de la pantalla), cada una de las cuales incluye, en las tareas críticas en las que se registra la latencia de respuesta, un concepto de cada par (véase GREENWALD *et al.*, 1998). Los conceptos mencionados en este ejemplo se han utilizado para medir ansiedad en una aplicación clínica del IAT como medida de diagnóstico (EGLOFF y SCHMUKLE, 2002).

En línea con los principios básicos de las teorías del aprendizaje asociativo, el IAT descansa sobre el supuesto de que debería ser más fácil y, por tanto, más rápida la misma respuesta conductual (apretar una tecla en un ordenador) cuando dos conceptos que están fuertemente asociados compartan una misma categoría de respuesta («Ansiedad» y «Yo» a un mismo lado en el caso de las personas con ansiedad). En este caso, la respuesta conductual será más difícil y, en consecuencia, más

lenta cuando dos conceptos que están débilmente asociados compartan una misma categoría de respuesta («Calma» y «Yo» aparecen en el mismo lado de la pantalla), o cuando dos conceptos fuertemente asociados tengan distintas categorías de respuesta («Ansiedad» aparece a la izquierda de la pantalla, y «Yo» a la derecha). De esta forma, las latencias de respuesta de los sujetos ante cada estímulo en las distintas combinaciones de los pares de conceptos nos permiten medir la fuerza relativa de las asociaciones subyacentes entre ellos y, en consecuencia, inferir, en este ejemplo, la ansiedad en relación con la calma asociada a uno mismo en los casos clínicos. La diferencia en las latencias de respuesta ante estos emparejamientos ha mostrado que predice eficazmente las respuestas conductuales de ansiedad en una situación ansiógena (véase EGLOFF y SCHMUKLE, 2002).

Durante los últimos años se han desarrollado una gran cantidad de estudios destinados a comprobar las propiedades psicométricas del IAT (véase GREENWALD y NOSEK, 2001; NOSEK *et al.*, 2005; NOSEK *et al.*, 2006; POEHLMAN, UHLMANN, GREENWALD y BANAJI, en revisión). La mayor parte de investigaciones señalan que el IAT muestra una buena consistencia interna, con valores α de Cronbach cercanos a 0,80 (BANSE *et al.*, 2001; BOSSON *et al.*, 2000; EGLOFF y SCHMUKLE, 2002; GREENWALD *et al.*, 1998). Respecto a su estabilidad temporal, los resultados son más dispares y dependen del constructo medido. La correlación test-retest de los IAT para la medición de actitudes ha variado entre 0,32 para mediciones espaciadas en 28 días (CUNNINGHAM *et al.*, 2001), y 0,65 para mediciones únicamente separadas por un día (DASGUPTA y GREENWALD, 2001). En los IAT adaptados para la medición de la autoestima la correlación para un intervalo temporal de 31 días ha sido de 0,69 (BOSSOM *et al.*, 2000) y de 0,52 para ocho días (GREENWALD y FARNHAM, 2000). En los IAT para la evaluación de la ansiedad la correlación test-retest fue de 0,57 para un intervalo de medición de una semana (EGLOFF y SCHMUKLE, 2002). Finalmente, en el IAT empleado para la medición de la satisfacción con la vida, la correlación fue de 0,41 para un intervalo de tres semanas (KIM, 2004).

Respecto a la validez del IAT, un aspecto que ha despertado un gran interés científico ha sido el estudio de la relación existente entre las medidas de IAT y las medidas de auto-informe de un mismo constructo (para una revisión exhaustiva, véase HOFMANN, GAWRONSKI, GSCHWENDNER, LE y SCHMITT, 2005). Numerosos estudios han encontrado que, aunque se controlen los factores de respuesta, las medidas del IAT para diferentes constructos están muy poco o nada relacionadas con las medidas de auto-informe paralelas del mismo constructo. Por ejemplo, la correlación entre las medidas «explícitas» e «implícitas» de auto-estima fue de 0,21 (BOSSOM *et al.*, 2000) y 0,17 (GREENWALD y FARNHAM, 2000). La correlación entre el IAT de ansiedad y los auto-informes de ansiedad fue de 0,06 (EGLOFF y SCHMUKLE, 2002). Finalmente, la correlación entre la medida de IAT de satisfacción con la vida y la escala explícita de satisfacción con la vida fue de 0,07 (KIM, 2004). Para intentar explicar estos resultados se han propuesto fundamentalmente dos grupos de teorías. En un primer grupo se defiende la existencia de una única representación mental que puede medirse inmediatamente después de la activación automática (*implícita*) o después del procesamiento deliberado (*explícita*) (FAZIO, 1990); las divergencias nos remitirían a la falta de validez de los instrumentos o a las mencionadas limitaciones de auto-conciencia y los factores de respuesta. Un segundo conjunto de teorías propone que las medidas «implícitas» y «explícitas» reflejan representaciones u operaciones mentales diferentes; las medidas implícitas nos permitirían el acceso a un dominio cognitivo (posiblemente inconsciente) que no es alcanzado por las medidas de auto-informe y, lo que es más importante, permitirían predecir comportamientos diferentes (ASENDORPF *et al.*, 2002; WILSON, LINDSEY, SCHOOLER, 2000).

1. OBJETIVOS DE LA PRESENTE INVESTIGACIÓN

A pesar de que una proporción importante de la investigación de las últimas dos décadas ha estado relacionada con el estudio del procesamiento de información de naturaleza automática («implícita») (BARGH, 1997; DEVINE, 1989; FAZIO *et al.*, 1986; GREENWALD *et al.*, 2002), y aunque numerosos autores han sugerido la necesidad de desarrollar medidas del bienestar organizacional de carácter no auto-informado para superar las limitaciones que en ocasiones presentan estas medidas (límites de la introspección y factores de respuesta) (véase DIENER, LUCAS, y OISHI, 2002), no se ha desarrollado, que conozcamos, ninguna medida implícita de bienestar organizacional. Por estas razones, el primer objetivo de esta investigación se centra en desarrollar dos nuevas medidas implícitas del bienestar organizacional. Para la primera de ellas utilizaremos el *Implicit Association Test* (IAT), mientras que la segunda será una medida basada en estímulos parcialmente estructurados. Como segundo objetivo este artículo pretende estudiar las propiedades psicométricas de estas dos nuevas medidas. El tercer objetivo es estudiar la relación existente entre las medidas *explícitas* e *implícitas* del bienestar en contextos organizacionales. Nuestra hipótesis es que debido fundamentalmente a los factores de respuesta (e.g. deseabilidad social) existirá divergencia entre ambos grupos de medidas. Finalmente, nuestro último objetivo es analizar la capacidad de las medidas explícitas e implícitas de bienestar organizacional para predecir el rendimiento, el absentismo laboral, y la permanencia en una organización.

2. MÉTODO

2.1. Participantes y procedimiento.

En este estudio participaron voluntariamente, y sin recibir ninguna gratificación, 93 trabajadores de la Comunidad de Madrid. El reclutamiento se realizó durante unas jornadas de formación sobre inteligencia emocional celebradas en varias empresas del sector de nuevas tecnologías con sede en Madrid. Los participantes eran trabajadores con contrato indefinido y pertenecían a todas las escalas de promoción. El estudio fue presentado a los participantes como una investigación sobre la importancia de diversos rasgos de personalidad, creencias y actitudes a la hora de evaluar globalmente la salud. Los participantes fueron citados en una sala de reuniones con ocho ordenadores que estaban equipados con el sistema operativo Windows XP. Tras asignarles un número personal de identificación, realizaron una primera tarea consistente en activar, a través de un *priming*, el contexto laboral. Esta tarea consistía en describir cuáles eran las funciones que desarrollaban en sus puestos de trabajo y describir brevemente las tareas realizadas en los últimos siete días. Posteriormente realizaron el IAT de Bienestar Organizacional y una vez terminado, recibieron un cuadernillo que contenía, por este orden, la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional, las Escalas de Bienestar Social, las Escalas de Bienestar Psicológico y la Escala de Satisfacción con la Vida. Los participantes completaron este cuadernillo sin límite de tiempo.

2.2. Medidas.

IAT de Bienestar Organizacional. Utilizando el mismo procedimiento empleado para el desarrollo de varias medidas implícitas (BANSE *et al.*, 2001; EGLOFF y SCHMUKLE, 2002; GREENWALD y FARNHAM, 2000; DÍAZ, HORCAJO y BLANCO, en prensa), se adaptó el IAT para obtener una medida implícita de bienestar organizacional. Para ello, la categorización de palabras en las categorías «Yo» y «No-Yo» se combinó con la clasificación de ítems en las categorías «Bienestar» y «Malestar». Frente a la propuesta de autores como GREENWALD y FARNHAM (2000) o EGLOFF y SCHMUKLE (2002) que aconsejan emplear las categorías «Yo» y «Otros», optamos por las categorías «Yo» y «No-Yo» por varias razones. En primer lugar, un interesante estudio de KARPINSKY (2004) ha señalado la valencia negativa de la categoría «Otros», sin especificar, lo cual puede afectar a la tarea de categorización combinada. Además, como solución, autores como JORDAN, SPENCER, ZANNA, HOSHINO-BROWNE y CORREL (2003) han propuesto la utilización de las categorías «Yo» y «No-Yo» obteniendo excelentes resultados (véase también OLSON y FAZIO, 2005).

Para la selección de las palabras que los sujetos debían codificar en estas dos categorías (*Yo* vs. *No-Yo*) se empleó un procedimiento que nos permitió adaptar el IAT a cada participante y al contexto laboral. Cada persona generó una lista de ocho palabras para cada categoría. Para ello, antes de comenzar el IAT, recibieron, mediante un programa informático, las siguientes instrucciones:

2.2.1. Categoría del Yo.

Vamos a comenzar con una tarea sencilla. El propósito de este cuestionario es crear una lista de palabras que estén identificadas contigo y una lista de palabras que no lo estén. Algunas de estas palabras incluirán, por ejemplo, tu nombre, tu puesto de trabajo, tu empresa o tu sexo. *[Siguiente Pantalla]*. Primero, comenzaremos con la serie de palabras que se identifican contigo. Crearemos una lista de unas ocho palabras. Algunas de estas palabras son de naturaleza personal, recuerda que toda la información de este experimento es confidencial. *[Siguiente Pantalla]*. Eres: Hombre-Mujer. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe la manera en que se suelen dirigir a ti tus compañeros de trabajo. Puede ser tu nombre o un apodo. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe tu primer apellido. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe tu segundo apellido. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe tu puesto de trabajo. Por ejemplo, si tu puesto de trabajo es administrativo, escribe administrativo, si es director de RRHH, escribe director RRHH. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe el nombre de la empresa en la que trabajas actualmente. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe el país en el que vives. *[Siguiente Pantalla]*. Escribe el día y mes de tu fecha de nacimiento. Por ejemplo, si tu fecha de nacimiento es el 19 de Octubre, escribe 19 Oct. Utiliza solo las tres primeras letras del mes en el que naciste.

Para crear la lista de palabras de la categoría «No-Yo» los participantes recibieron las siguientes instrucciones, contando cada lista de elección con 18 opciones.

2.2.2. Categoría del No-Yo.

Ahora empezamos con las preguntas del *No-Yo*. Necesitamos conseguir ocho palabras. Cuando elijas una palabra «*No-Yo*» es importante que sigas estos criterios:

1. No te sientes asociado con esa palabra ni con ninguna cercana.
2. No tienes razones para que te guste o te disguste esa palabra.
3. De la lista que se propone es la menos familiar para ti. [*Siguiente Pantalla*].

Selecciona un nombre de la lista de elección que no sea el tuyo. Si eres un hombre selecciona un nombre de hombre y si eres una mujer selecciona un nombre de mujer. [*Siguiente Pantalla*]. Selecciona otro nombre diferente al anterior y que corresponda con tu género. [*Siguiente Pantalla*]. Selecciona un apellido de la lista siguiente que no coincida con tu primer o segundo apellido. [*Siguiente Pantalla*]. Selecciona un puesto de trabajo que no ocupes actualmente de la categoría *No-Yo*. [*Siguiente Pantalla*]. Selecciona un nombre de empresa en la que no hayas trabajado en tu vida laboral. [*Siguiente Pantalla*]. Selecciona un país que cumpla las siguientes condiciones: 1) no te sientes asociado con ese país, 2) no tienes razones para que te guste o te disguste ese país, 3) de la lista que se propone es el menos familiar para ti. [*Siguiente Pantalla*]. Selecciona un día de la categoría *No-Yo*.

Después de realizar esta tarea, cada participante generó una lista, personal y diferente de la de otros participantes, de ocho palabras para la categoría «Yo» y de otras tantas para la categoría «No-Yo».

Para la selección de los ítems de las categorías *Bienestar* y *Malestar* se siguió el siguiente procedimiento empleado en otros estudios (DÍAZ, HORCAJO y BLANCO, en prensa). En primer lugar, tres investigadores expertos en el estudio del bienestar y la calidad de vida generaron, cada uno por separado, una lista de 30 palabras asociadas con la categoría «Bienestar» y otra lista de 30 palabras asociadas con la categoría «Malestar». Posteriormente, y mediante discusión, los tres investigadores redactaron, por consenso, una lista única de 30 ítems para cada categoría. Para la selección definitiva se realizó un estudio piloto en el cual 63 estudiantes de Psicología indicaron en qué medida cada una de las 30 primeras palabras (lista de la categoría *Bienestar*), estaba asociada para ellos con la categoría *Bienestar*. Los participantes respondieron a esta pregunta utilizando un formato de respuesta de categorías ordenadas con puntuaciones comprendidas entre 1 (nada asociada) y 5 (totalmente asociada). El mismo procedimiento se empleó para la lista de la categoría *Malestar*. En función de los resultados obtenidos se seleccionaron los diez ítems de cada lista que mostraron una mayor asociación con su categoría. Los ítems elegidos fueron: *felicidad, prosperidad, alegría, satisfacción, esperanza, progreso, desarrollo, apoyo, amistad, crecimiento* (para la categoría *Bienestar*) e *infelicidad, aislamiento, tristeza, odio, soledad, retroceso, desdicha, rechazo, enemistad y pena* (para la categoría *Malestar*).

El IAT para la medición del bienestar organizacional comprende una secuencia de cinco bloques (véase **figura 1**) que constituye el núcleo fundamental empleado en la mayor parte de las adaptaciones del IAT (IAT-Ansiedad: EGLOFF y SCHMUKLE, 2002; IAT-Autoestima: GREENWALD y FARNHAM, 2000; IAT-Satisfacción con la vida: KIM, 2004). Para controlar el efecto del orden de presentación que diferentes estudios han encontrado (véase GREENWALD *et al.*, 1998; GREENWALD *et al.*, 2003), a estos cinco bloques se añadieron cuatro bloques más para contrabalancear el orden de presentación de las categorías diana de nuestro estudio (*Bienestar* y *Malestar*).

FIGURA 1. Bloques en el IAT para la medición del bienestar organizacional.

	Bloque 1	Bloque 2	Bloque 3	Bloque 4	Bloque 5
Descripción	Tarea de discriminación Yo – No Yo	Tarea de discriminación Bienestar-Malestar	Tarea combinada inicial	Discriminación reversa Malestar-Bienestar	Tarea combinada reversa
Categorías	● Yo No Yo ●	● Bienestar Malestar ●	● Yo ● Bienestar No Yo ● Malestar ●	● Malestar Bienestar ●	● Yo ● Malestar No Yo ● Bienestar ●
Ítems ejemplo	○ <i>Mi edad</i> ○ <i>Mi empresa</i> <i>Otra edad</i> ○ <i>Otra empresa</i> ○	○ Felicidad ○ Progreso Pena ○ Desdicha ○	○ <i>Mi empresa</i> ○ Alegría <i>Otra edad</i> ○ Desdicha ○	○ Pena ○ Desdicha Felicidad ○ Alegría ○	○ <i>Mi empresa</i> ○ Desdicha <i>Otra edad</i> ○ Alegría ○
Ensayos	20	20	20 + 40	20	20 + 40
	Bloque 6	Bloque 7	Bloque 8	Bloque 9	
Descripción	2ª Tarea de discriminación Bienestar-Malestar	2ª Tarea combinada reversa	2ª Discriminac. reversa Malestar-Bienestar	2ª Tarea combinada inicial	
Categorías	● Bienestar Malestar ●	● No Yo ● Bienestar Yo ● Malestar ●	● Malestar Bienestar ●	● No Yo ● Malestar Yo ● Bienestar ●	
Ítems ejemplo	○ Felicidad ○ Alegría Pena ○ Desdicha ○	○ <i>Otra edad</i> ○ Alegría <i>Mi edad</i> ○ Desdicha ○	○ Pena ○ Desdicha Felicidad ○ Alegría ○	○ <i>Otra edad</i> ○ Desdicha <i>Mi edad</i> ○ Alegría ○	
Ensayos	20	20 + 40	20	20 + 40	

Nota. Los Bloques indican cada una de las diferentes tareas que incluye el IAT. La Descripción alude a las categorías empleadas en cada una de las tareas. En Categorías se marca con un círculo negro a qué lado (izquierda o derecha) del monitor se presentó cada una de las categorías empleadas en cada tarea. En Ítems Ejemplo se señalan algunas de las palabras que fueron clasificadas en cada una de las categorías empleadas en cada tarea y se marca con un círculo el lado (izquierda o derecha) en el que debían ser clasificadas. Finalmente, en Ensayos se señalan cuántos ítems (i.e., palabras a clasificar) se incluyeron en cada tarea.

Los primeros bloques son de práctica y se administran para que los participantes aprendan por separado los contrastes entre las distintas categorías. Después, se presentan los bloques críticos en los que aparecen conjuntamente las categorías (*Bienestar* y *Malestar*) y los conceptos *Yo* y *No-Yo* con los que se espera que estén más o menos asociadas. Es en estas tareas (Bloques 3, 5, 7 y 9) cuando se toma un registro de los tiempos de reacción (véase **figura 1**).

El IAT comenzó presentando una tarea de clasificación semántica que permitió a los sujetos practicar el contraste entre las categorías *Yo* y *No-Yo* (Bloque 1: 20 estímulos). En el siguiente bloque (Bloque 2) se presentaron las otras dos categorías (*Bienestar* y *Malestar*) para que los participantes practicaran el contraste entre ambas (20 estímulos). En el Bloque 3 se efectuó la primera medida de las latencias de respuesta. En concreto, se midió la asociación *Yo* y *Bienestar* cuando aparecían al lado izquierdo de la pantalla en comparación con la asociación entre *No-Yo* y *Malestar* que aparecían al lado derecho. En este caso, se realizó también una tarea de práctica en la que se presentaron 20 estímulos y, después, se repitió la misma tarea con 40 estímulos que dieron lugar a la primera medida de las asociaciones estudiadas. Seguidamente, el IAT presentó las categorías *Bienestar* y *Malestar* al lado contrario al que aparecieron anteriormente. Este Bloque 4 se utilizó para aprender y practicar el cambio en la ubicación de estas categorías en la pantalla del ordenador (20 estímulos). Y, después, nuevamente se presentaron las cuatro categorías (Bloque 5). Al igual que en el Bloque 3, primero se realizó una tarea de práctica (20 estímulos), y después la tarea que dio lugar a la segunda medida de las latencias de respuesta (40 estímulos). En este Bloque 5 se midió la fuerza asociativa entre *Yo* y *Malestar* cuando aparecían al lado izquierdo de la pantalla, en comparación con la asociación entre *No-Yo* y *Bienestar* que aparecían al lado derecho (i.e., el contraste opuesto al Bloque 3). Finalmente, en los Bloques sucesivos se procedió a contrabalancear el orden de presentación de las categorías *Bienestar* y *Malestar* al mismo lado que la categoría *Yo* (primero se midió la asociación entre *Yo* y *Malestar*, Bloque 7), y se contrabalanceó también el lado en el que se presentaban los emparejamientos entre *Bienestar* y *Malestar* con la categoría *Yo* (ahora *Yo* y *Malestar* aparecían juntos a la derecha) (véase **figura 1**).

De esta forma, obtuvimos dos medidas de las latencias de respuesta para las categorías *Yo* y *Bienestar* cuando aparecieron juntas a un mismo lado y, a su vez, otras-dos medidas de las latencias de respuesta para las categorías *Yo* y *Malestar* cuando aparecieron juntas a un mismo lado. El tratamiento de las latencias de respuesta siguió el procedimiento propuesto por GREENWALD *et al.* (1998). En primer lugar, no fue necesario recodificar ninguna puntuación extrema dado que ningún ensayo presentó latencias de respuesta mayores de 3000 ms. o menores de 300 ms. En segundo lugar, para reducir la asimetría asociada a los datos de latencia de respuesta, todas las puntuaciones fueron transformadas logarítmicamente. Finalmente, para calcular los valores de cada participante en la medida implícita de bienestar organizacional, se empleó la misma fórmula propuesta por GREENWALD *et al.* (1998) y utilizada por otros investigadores en el ámbito de la psicología clínica (EGLOFF y SCHMUKLE, 2002): a la media de las latencias de respuesta ante el emparejamiento «Yo y Malestar» (o «No-Yo y Bienestar») se le restó en cada participante la media de las latencias de respuesta ante el emparejamiento «Yo y Bienestar» (o «No-Yo y Malestar»). Por tanto, valores mayores en este índice mostraron una mayor asociación relativa entre el *Yo* y *Bienestar*. Es decir, si una persona tiene más asociado el «Yo» a «Bienestar» que a «Malestar» la tarea de categorización resultará más sencilla y, por tanto, más rápida si las categorías *Yo* y *Bienestar* comparten la misma tecla de respuesta porque

se han presentado a un mismo lado. De este modo, se obtuvo una medida relativa implícita de bienestar organizacional.

Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional. Utilizando el procedimiento empleado por VARGAS, VON HIPPEL y PETTY (2004) realizamos un estudio piloto en el que participaron 76 personas para crear dos estímulos parcialmente estructurados para la medición del bienestar organizacional. Para ello, cuatro investigadores expertos en el estudio de las actitudes redactaron cuatro viñetas diferentes. Posteriormente, los cuatro investigadores llegaron mediante discusión a dos únicas viñetas compuestas por trozos de las 16 viñetas propuestas inicialmente. El propósito de estas dos viñetas es medir el bienestar en base a las interpretaciones que los participantes hacen de los estímulos parcialmente estructurados. La tarea de los participantes, como señalan COOK y SELTZ (1964), consistió simplemente en describir el bienestar de una tercera persona, tal y como se muestra a continuación:

María es una chica de 24 años que estudio Biología en la Universidad Autónoma de Madrid. Aunque, en general, se siente contenta por la elección de su carrera, hay ocasiones en las que piensa que se ha equivocado. Tiene un trabajo en el que se siente agusto aunque en ocasiones le gustaría que le dieran algo más de responsabilidad. Siente que puede confiar en sus compañeros de trabajo y en sus jefes, aunque, en algunas ocasiones, alguno le ha fallado. La mayor parte de las veces se siente relativamente agusto con su trabajo, sin embargo, otras veces piensa que algunas cosas deberían cambiar.

Según tu opinión, cuál es el grado de felicidad de María:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Nada Feliz

Totalmente feliz

Antonio es un chico de 28 años que trabaja en una empresa de la Comunidad de Madrid. Aunque le gusta su trabajo, en ocasiones tiene que realizar tareas que le desagradan. Su jefe directo, con el que mantiene una relación relativamente buena, le apoya en las decisiones que toma, sin embargo, hay veces que le gustaría que le apoyara más. Tiene varios compañeros de trabajo a los que puede considerar amigos, aunque quizás le gustaría que estuvieran algo más pendiente de él.

Según tu opinión, cuál crees que es el nivel de bienestar de Antonio:

0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

Bajo bienestar

Alto bienestar.

De acuerdo con la lógica de esta medida, las diferentes personas deberían codificar estos escenarios de diferentes formas (e.g. HASTORF y CANTRIL, 1954). Específicamente, los juicios sobre el bienestar que tienen María y Antonio deberían estar influenciados por el bienestar que tiene la persona que interpreta los estímulos, en este caso el participante en nuestro estudio. Como las viñetas están redactadas deliberadamente de forma ambigua (uno de los criterios de selección de las viñetas),

a veces con indicadores de alto bienestar (e.g. «su jefe directo, con el que mantiene una relación relativamente buena...») y a veces de bajo bienestar (e.g. «hay veces que le gustaría que le apoyara más...»), las personas con un alto bienestar deberían ver a María como una persona con poco bienestar y viceversa. Por tanto, la diferente interpretación de los eventos permite evaluar la perspectiva del evaluador (SHERIF y HOVLAND, 1961). En el estudio piloto la correlación de Pearson entre las respuestas a ambas viñetas fue $r = .41$.

2.3. Medidas explícitas de bienestar.

Bienestar Organizacional. Los participantes contestaron a una adaptación de las Escalas de Bienestar Social (KEYES, 1998; BLANCO y DÍAZ, 2005) para medir bienestar en contextos organizacionales. Este instrumento está compuesto por cinco escalas empleadas para medir otros tantos factores (integración organizacional, aceptación organizacional, contribución organizacional, actualización organizacional y coherencia organizacional). Las escalas originales han mostrado en diferentes estudios una buena consistencia interna con valores α de Crombach comprendidos entre 0,83 y 0,69, y la estructura propuesta de cinco dimensiones ha sido comprobada mediante análisis factorial confirmatorio (KEYES, 1998; BLANCO y DÍAZ, 2005). Los participantes respondieron a los ítems utilizando un formato de respuesta de categorías ordenadas con puntuaciones comprendidas entre 1 (totalmente en desacuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo). En nuestro estudio las escalas mostraron una fiabilidad similar, con valores α de Crombach cercanos a 0,70 o superiores.

Bienestar Psicológico. Los participantes respondieron también a la versión propuesta por DÍAZ *et al.* (2006) de las Escalas de Bienestar Psicológico (RYFF, 1989a). El instrumento cuenta con un total de seis escalas para la medición de otras tantas dimensiones (autonomía, autoaceptación, relaciones positivas, dominio del entorno, propósito en la vida y crecimiento personal). Este instrumento posee un total de 33 ítems (de 4 a 6 ítems por escala) a los que los participantes respondieron utilizando un formato de respuesta con puntuaciones comprendidas entre 1 (totalmente en desacuerdo) y 6 (totalmente de acuerdo). La validez factorial de este instrumento ha sido comprobada en diferentes estudios (DÍAZ *et al.*, 2006; VAN DIERENDONCK, 2004). Todas las escalas mostraron una buena consistencia interna con valores α Crombach superiores a 0,70.

Satisfacción con la vida. Para medir la satisfacción con la vida se empleó la escala propuesta por DIENER, EMMONS, LARSEN y GRIFFIN (1985). Esta escala, compuesta por cinco ítems, muestra unas excelentes propiedades psicométricas y fue validada en una muestra de adolescentes por parte de ATIENZA y colaboradores (2000), y más tarde con una muestra de mujeres embarazadas y púerperas (CABAÑERO *et al.*, 2004). En nuestro estudio, la escala ofreció una buena consistencia interna ($\alpha = 0,78$). Los participantes respondieron a cada uno de los ítems utilizando un formato de respuesta con puntuaciones comprendidas entre 1 (totalmente en desacuerdo) y 5 (totalmente de acuerdo).

Rendimiento, absentismo laboral y permanencia en la organización. Los departamentos de Recursos Humanos de las empresas colaboradoras valoraron el rendimiento de los participantes en su puesto de trabajo empleando sus propios indicadores y criterios, proporcionando una puntuación final en una escala de 0 a 100. Se garantizó la confidencialidad de los resultados al emplear el número de identifi-

cación personal. La media de la valoración de rendimiento fue de 63,37 (D.T. = 13,37). También facilitaron los datos de absentismo laboral de los doce meses anteriores a la finalización del estudio de cada uno de los participantes. Finalmente, se solicitaron los datos sobre la permanencia de los participantes en sus empresas doce meses después. Un 83% de los participantes permanecieron en la misma empresa.

3. RESULTADOS

3.1. IAT de Bienestar Organizacional.

Como era de esperar por el sesgo hedónico positivo encontrado en otros estudios (e.g. DÍAZ *et al.*, en prensa), los participantes contestaron significativamente más rápido cuando las categorías «Yo + Bienestar» y «No-Yo + Malestar» (Bloques 3 y 9) eran presentadas juntas ($M = 707,54$) que cuando eran las categorías «Yo + Malestar» y «No-Yo + Bienestar» (Bloques 5 y 7) las que estaban a un mismo lado ($M = 1104,53$) ($t = 18,43; p = ,00$).

Para el cálculo de la consistencia interna se empleó un procedimiento similar al utilizado por otros estudios sobre medidas basadas en el IAT (BANSE *et al.*, 2001; BOSSON *et al.*, 2000; EGLOFF y SCHMUKLE, 2002; KIM, 2004). El IAT de Bienestar Organizacional mostró una buena consistencia interna con un valor α de Cronbach de 0,78.

3.2. Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional.

De nuevo los participantes respondieron a ambas viñetas en base al sesgo hedónico positivo. La media de bienestar indicado en la primera viñeta fue de 3,96 (D.T. = 0,83) y en la segunda viñeta de 3,24 (D.T. = 0,82). Como ambos ítems son inversos, dado que las personas con un alto bienestar deberían ver a los protagonistas de las viñetas como personas con poco bienestar y viceversa, tras su re-codificación se obtuvieron las siguientes puntuaciones medias: 6,04 y 6,76. La correlación entre ambas viñetas en nuestro estudio fue de $r = .52$ por lo que ambas viñetas se agruparon en un único indicador.

3.3. Medidas implícitas vs. medidas explícitas del bienestar.

En la **tabla 2** podemos observar los estadísticos descriptivos y las correlaciones de Pearson existentes entre las diferentes escalas de bienestar empleadas en este estudio. Tal y como pronosticábamos, de acuerdo con nuestra hipótesis, no existieron relaciones significativas entre las medidas explícitas e implícitas de bienestar. Las medidas explícitas mostraron altas correlaciones entre sí, al igual que el IAT de Bienestar Organizacional y la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional.

TABLA 2. Estadísticos descriptivos, niveles de consistencia interna, y correlaciones de los diferentes instrumentos de medición del bienestar.

Medidas Explícitas	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1. Satisfacción	2.50	.80	(.84)													
2. Autonomía	4.34	.81	.21*	(.84)												
3. Autoaceptación	4.39	.87	.72**	.41**	(.79)											
4. Relaciones positivas	4.63	.95	.34**	.30**	.45**	(.83)										
5. Dominio del entorno	4.13	.69	.61**	.42**	.64**	.43**	(.60)									
6. Propósito en la vida	4.52	.81	.54**	.41**	.70**	.55**	.72**	(.63)								
7. Crecimiento personal	4.91	.85	.21*	.32**	.36**	.30**	.36**	.39**	(.82)							
8. Integración organiz.	4.91	.85	.42**	.21*	.51**	.51**	.43**	.44**	.17	(.75)						
9. Aceptación organiz.	4.16	.96	.16	.21*	.38**	.41**	.24*	.28**	.25*	.45**	(.80)					
10. Contribución organ.	5.21	.92	.24**	.39**	.43**	.54**	.42**	.47**	.47**	.56**	.36**	(.79)				
11. Actualización organ.	4.99	.90	.21*	.24**	.32**	.31**	.32**	.36**	.17	.29**	.42**	.40**	(.60)			
12. Coherencia organiz.	4.69	.91	.29**	.23**	.27*	.23*	.25*	.20*	.23*	.28**	.22*	.36**	.30**	(.51)		
Medidas Implícitas																
13. IAT Bienestar Org.	5.84	1.55	.06	.18	.10	.01	.15	.01	.10	.02	-.17	.04	-.02	.08	(.71)	
14. Medida Parc. Estr.	6.71	.83	.08	-.01	.03	.12	-.08	.07	-.05	.08	.11	.04	.01	-.04	.52**	(.58)

Nota: La consistencia interna de las medidas se indica entre paréntesis.

Para profundizar en el análisis de la relación entre las medidas explícitas e implícitas de bienestar se procedió, en primer lugar, a analizar la dimensionalidad de los datos obtenidos en el estudio mediante un Análisis Paralelo de Horn (1965). Para ello se utilizó un programa de sintaxis, ejecutado con el SPSS 15, que generó 100 conjuntos de datos aleatorios de las mismas dimensiones que la muestra de este estudio. Los conjuntos de datos se sometieron a un análisis de componentes principales para extraer los autovalores y el programa calculó la media y el percentil 95 de cada uno de los autovalores en los 100 conjuntos de datos generados. A continuación, se realizó un análisis de componentes principales de los datos reales de nuestro estudio para extraer los autovalores, comparándose los resultados con los generados aleatoriamente. Únicamente, los dos primeros factores presentaron en los datos reales autovalores mayores que en los datos generados aleatoriamente, por lo que fueron retenidos. Además, los resultados fueron los mismos empleando cualquiera de los criterios de selección: media o percentil 95 (tabla 3).

TABLA 3. Autovalores de los datos reales y de los conjuntos de datos aleatorios.

	Muestra actual	Grupo de los datos generados aleatoriamente	
	Autovalores T1	Media de los autovalores	Percentil 95 de los autovalores
Componente 1	5,12	1,67	1,83
Componente 2	1,71	1,50	1,62
Componente 3	1,31	1,38	1,47
Componente 4	,91	1,26	1,34
Componente 5	,85	1,16	1,24
Componente 6	,73	1,07	1,13
Componente 7	,62	1,00	1,06
Componente 8	,49	,92	,98
Componente 9	,48	,86	,91
Componente 10	,43	,78	,84
Componente 11	,31	,71	,76
Componente 12	,26	,63	,70
Componente 13	,24	,56	,62
Componente 14	,17	,47	,52

Siguiendo, por tanto, el criterio fijado por el análisis paralelo para el número de factores a extraer, se realizó un análisis factorial exploratorio con el método de análisis de componentes principales. Dada la existencia de resultados obtenidos en estudios previos que indican la ortogonalidad de las medidas explícitas e implícitas (e.g. EGLOFF y SCHMUKLE, 2002), y en función de nuestras hipótesis, decidimos emplear como método de rotación *varimax*.

Tal y como puede observarse en la **tabla 4**, la Escala de Satisfacción con la Vida, las Escalas de Bienestar Psicológico y las Escalas de Bienestar Organizacional saturaron fundamentalmente en el primer factor (bienestar explícito), mientras que el IAT de Bienestar Organizacional y la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional lo hicieron en el segundo (bienestar implícito). La correlación estimada entre los factores fue de .03. Ambos resultados, de acuerdo con nuestra hipótesis, parecen señalar en la dirección de que las medidas explícitas e implícitas no están relacionadas.

TABLA 4. *Análisis factorial de los diferentes instrumentos de medición del bienestar.*

Escalas	Factor 1 Bienestar Explícito	Factor 2 Bienestar Implícito
1. Satisfacción	,541	,051
2. Autonomía	,462	-,200
3. Autoaceptación	,814	-,052
4. Relaciones positivas	,692	,134
5. Dominio del entorno	,794	-,176
6. Propósito en la vida	,785	-,041
7. Crecimiento personal	,576	-,196
8. Integración organiz.	,623	,198
9. Aceptación organiz.	,545	,287
10. Contribución organ.	,735	,112
11. Actualización organ.	,584	,146
12. Coherencia organiz.	,423	-,087
13. IAT Bien. Organiz.	,057	,799
14. Medida Parc. Est.	,087	,793

^aMétodo de extracción: Análisis de componentes principales. Método de rotación: Varimax. Se muestran solo las cargas factoriales mayores de 0.50

^bLa correlación estimada entre los factores fue de .03

3.4. Rendimiento, absentismo laboral y permanencia en la organización.

En la **tabla 5**, situada en la próxima hoja, se presentan las correlaciones de Pearson entre los diferentes indicadores de bienestar y el rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia en la organización.

Como muestra dicha tabla, las dos nuevas medidas implícitas mostraron fuertes relaciones, en la dirección esperada, tanto con el rendimiento como con el absentismo y la permanencia, destacando especialmente la correlación entre el IAT de Bienestar Organizacional y la permanencia en la organización. En los indicadores explícitos de bienestar podemos observar dos tendencias distintas. Los indicadores de bienestar organizacional (8-12) mostraron relaciones significativas con el rendi-

miento, el absentismo y la permanencia, destacando la integración organizacional por la fortaleza de su relación con las tres variables. Del resto de indicadores (1-7) solo las relaciones positivas con otras personas, el dominio del entorno y el crecimiento personal correlacionaron significativamente con el rendimiento, absentismo y permanencia en la organización. Finalmente, señalar que únicamente las medidas implícitas de bienestar organizacional estuvieron fuertemente relacionadas con el rendimiento.

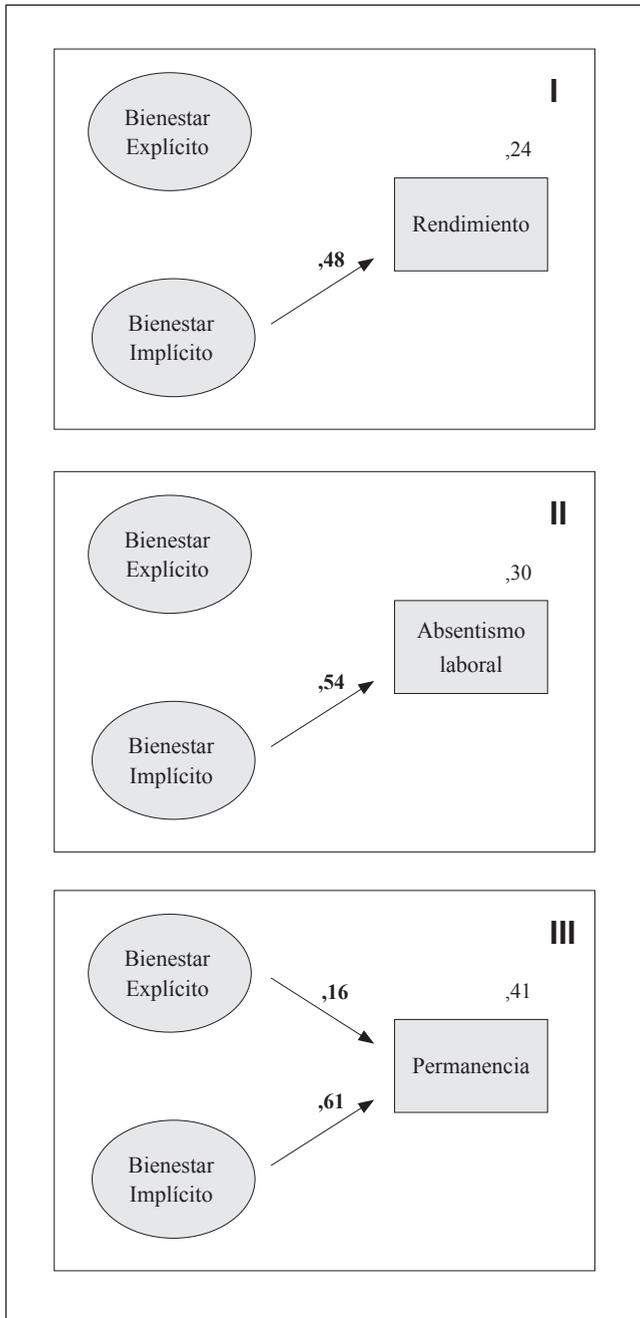
TABLA 5. Correlaciones de los indicadores de bienestar y el rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia en la organización.

	Rendimiento	Absentismo laboral	Permanencia (correlación Punto-Biserial)
1. Satisfacción	,09	-,12	,09
2. Autonomía	,11	-,09	-,06
3. Autoaceptación	,12	-,09	,16
4. Relaciones positivas	,18*	-,23*	,48**
5. Dominio del entorno	,18*	-,19*	,21*
6. Propósito en la vida	,07	-,03	,12
7. Crecimiento personal	,18*	-,21*	,19*
8. Integración organiz.	,20*	-,40**	,47**
9. Aceptación organiz.	,19*	-,21*	,11
10. Contribución organ.	,18*	-,21*	,23*
11. Actualización organ.	,18*	-,19*	,26*
12. Coherencia organiz.	,23*	-,20*	,31*
13. IAT Bien. Organiz.	,48**	-,51**	,68**
14. Medida Parc. Est.	,46**	-,53**	,41**

*Correlaciones $p < 0,05$. **Correlaciones $p < 0,01$

Para profundizar en el estudio de la capacidad del bienestar para predecir el rendimiento, el absentismo y la permanencia en una organización, se realizaron diferentes análisis de ecuaciones estructurales, método que nos permite estudiar la dirección de causalidad, empleando el programa AMOS 6.0. Se introdujeron dos variables predictoras en los modelos: *bienestar explícito* y *bienestar implícito*. Para calcular ambas variables se utilizaron las puntuaciones factoriales estimadas mediante regresión que habían sido obtenidas en el análisis factorial presentado en la **tabla 4**. Por tanto, el bienestar implícito estaría integrado por el IAT de Bienestar Organizacional y la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional y el bienestar explícito por los doce indicadores o medidas de bienestar auto-informadas. Como variables dependientes se introdujeron el rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia en la organización. En cada modelo se introdujo únicamente una variable dependiente, tal y como se muestra en la **figura 2**.

FIGURA 2. Capacidad predictiva del Bienestar Explícito y del Bienestar Implícito.



Nota. En la figura se presentan los coeficientes de regresión estandarizados y, en cursiva, el SMC de las variables dependientes. La ausencia de flechas indica una relación no significativa. Los coeficientes en negrita indican niveles de significación $p < ,01$. Los coeficientes sin resaltar niveles de significación $p < ,05$.

Rendimiento. Como podemos observar en la **figura 2**, la relación entre el *bienestar explícito* y el rendimiento no fue estadísticamente significativa ($\beta = ,13, p = ,59$). Sin embargo, los análisis revelaron una fuerte relación entre el *bienestar implícito* y el rendimiento ($\beta = ,48, p = ,00$). Este modelo predijo un 24% (CMC = ,24) de la varianza de la variable dependiente *rendimiento*.

Absentismo laboral. Al igual que en el modelo anterior, de nuevo no hubo relación significativa entre el factor *bienestar explícito* y la variable dependiente, en este caso, el absentismo laboral ($\beta = -,16, p = ,35$). El factor *bienestar implícito* mostró una fuerte relación con el absentismo laboral ($\beta = ,54, p = ,00$). Este modelo explicó un 30% de la varianza de la variable dependiente (CMC = ,30).

Permanencia en la organización. La relación entre en el *bienestar explícito* y la permanencia en la organización fue estadísticamente significativa ($\beta = ,16, p = ,04$), aunque débil. Los análisis también indicaron una fuerte relación entre el *bienestar implícito* y la permanencia en la organización ($\beta = ,61, p = ,00$). Este modelo predijo un 41% de la varianza de la variable dependiente (CMC = ,41).

4. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

En la última década ha existido un renovado interés en el estudio del bienestar tanto por parte de la filosofía, como por parte de las ciencias sociales y las ciencias de la salud. El estudio de las organizaciones y, en concreto, de sus recursos humanos, no ha sido impermeable a esta tendencia, incorporando el estudio del bienestar de los trabajadores como una de las variables centrales que más atención está recibiendo por parte de los investigadores.

El éxito de una organización está invariablemente ligado a su rendimiento financiero y a su habilidad para desarrollar bienes o servicios de alta calidad a lo largo del tiempo. En un entorno altamente cambiante tanto a nivel interno como externo, la salud financiera de una organización depende cada vez más de la medida en que la organización y sus miembros sean capaces de adaptarse y transformar esas circunstancias cambiantes más eficazmente que sus competidores. Adaptarse a un nuevo modelo de salud organizacional no solo determinado por evitar la enfermedad sino también por promover el bienestar es uno de los retos a los que se enfrentan las organizaciones en el presente. De hecho, el bienestar ya ha sido conceptualizado como un recurso que permite a las personas y a las organizaciones hacer económicamente más productivas sus vidas (MACINTOSH, MACLEAN y BURNS, 2007) e incluso la Organización Mundial de la Salud identifica el bienestar como una de las claves del progreso socio-económico internacional (HOUTMAN y JETTINGHOFF, 2007). Por todas estas razones, desarrollar instrumentos para la medición del bienestar organizacional resulta de especial interés.

Los instrumentos de evaluación del bienestar organizacional más empleados en la actualidad consisten en la aplicación de cuestionarios de auto-informe. A pesar de sus grandes ventajas, este tipo de medidas tiene también algunos inconvenientes importantes. Destaca por encima de todo el hecho de que las personas no siempre son conscientes de sus estados internos y, en ocasiones, aunque conocen con precisión aquellos aspectos por los que son preguntados, intentan enmascararlos u ocultarlos en las medidas de auto-informe. Por estas razones, numerosos investigadores han recomendado el

desarrollo de herramientas de evaluación de carácter implícito que permitan complementarlos (e.g., GREENWALD y BANAJI, 1995). El primer objetivo de esta investigación ha consistido en desarrollar dos nuevas medidas implícitas de bienestar organizacional: el IAT de Bienestar Organizacional y la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional. El IAT de Bienestar Organizacional ha mostrado, en general, buenas propiedades psicométricas. En el estudio realizado la consistencia interna (α de Cronbach) del IAT de Bienestar Organizacional ha sido de 0,78. Este valor se muestra similar a los de otras adaptaciones del IAT (auto-estima: BOSSOM *et al.*, 2000 y GREENWALD y FARNHAM, 2000; ansiedad: EGLOFF y SCHMUKLE, 2002). Por su parte, la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional también ha presentado una consistencia interna aceptable ($\alpha = 0,58$) sobre todo si tenemos en cuenta que está compuesta únicamente por dos ítems (dos viñetas) que correlacionan altamente entre sí ($r = 0,52$). Respecto a su comparación con las pruebas explícitas (Escala de Satisfacción con la Vida, Escalas de Bienestar Psicológico, Escalas de Bienestar Organizacional), tanto el IAT de Bienestar Organizacional como la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional han mostrado una consistencia interna similar e incluso superior en el caso del IAT a la que presentan dichas escalas (véase DÍAZ *et al.*, 2006; BLANCO y DÍAZ, 2005).

Otro de los objetivos de esta investigación ha consistido en analizar la relación existente entre las medidas explícitas e implícitas de bienestar organizacional. Dentro del amplio espectro de medidas analizado, el IAT de Bienestar Organizacional y la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional no han mostrado relaciones positivas significativas con las medidas explícitas. Los análisis factoriales realizados señalan en la misma dirección dado que las medidas explícitas e implícitas del bienestar organizacional saturan en dos factores diferentes no relacionados entre sí. De acuerdo con nuestra hipótesis, parece que existe divergencia entre las medidas explícitas e implícitas de bienestar organizacional, lo cual resulta consistente con los resultados encontrados en una buena parte de las investigaciones realizadas sobre la relación entre las medidas explícitas e implícitas de un mismo constructo (e.g. GREENWALD y FARNHAM, 2000; EGLOFF y SCHMUKLE, 2002). Para intentar explicar este fenómeno algunos autores defienden, como ya hemos señalado, que las medidas «implícitas» y «explícitas» reflejan representaciones u operaciones mentales diferentes (WILSON *et al.*, 2000). De hecho, algunas investigaciones han encontrado que las personas pueden tener evaluaciones «explícitas» (medidas de auto-informe) distintas a sus evaluaciones «implícitas» (IAT) y estas discrepancias predicen el procesamiento de información y el comportamiento de las personas. En el caso de las evaluaciones sobre el bienestar podría suceder el mismo fenómeno. Concretamente, parece que las personas con discrepancias implícito-explícitas realizan un mayor y más profundo procesamiento de la información en relación con esa discrepancia, seguramente en un intento de resolverla (BRIÑOL *et al.*, 2004; BRIÑOL y PETTY, 2003). También en esta línea se abren nuevas posibilidades para el estudio del bienestar organizacional. Por ejemplo, futuras investigaciones deberán analizar si las personas que muestran discrepancias entre las evaluaciones explícitas e implícitas del bienestar organizacional realizan un mayor procesamiento de la información proveniente de la propia organización y estudiar las posibles consecuencias de este mayor procesamiento. Uno de estos probables efectos es que las personas aumenten su cantidad de pensamiento sobre la información organizacional. La cantidad de pensamiento hace referencia al número de pensamientos que las personas generan al elaborar la información persuasiva que reciben. Esta dimensión cuantitativa se entiende como un continuo entre mayor y menor procesamiento de la información, dando lugar a distinción entre ruta central y ruta periférica o entre procesamiento sistemático y procesamiento heurístico (para una revisión sobre modelos duales, véase CHAIKEN

y TROPPE, 1999). Este efecto es especialmente relevante porque aunque se puede convencer a una persona tanto si piensa mucho como si piensa poco sobre una propuesta, esta dimensión resulta fundamental para entender la eficacia de la influencia. Cuanto más se procesa la información persuasiva, y la discrepancia contribuiría a un mayor procesamiento, mayor es la probabilidad de crear actitudes fuertes hacia la organización, es decir, actitudes accesibles, estables, duraderas, resistentes al cambio y con capacidad para predecir la conducta de forma fiable (PETTY y KROSNICK, 1995).

Otra de las posibles explicaciones de la divergencia existente entre las medidas explícitas e implícitas de bienestar reside, de acuerdo con nuestra hipótesis, en una de las ventajas de la medición implícita: la diferente capacidad de los participantes de controlar o falsear voluntariamente el resultado de los instrumentos de medición explícita e implícita. En una revisión sobre el IAT, NOSEK, GREENWALD y BANAJI (2006) señalan que las medidas basadas en el IAT son mucho más difíciles de falsear o modificar intencionalmente que las medidas basadas en auto-informes. De hecho, algunas investigaciones señalan que, si damos a los sujetos instrucciones sobre cómo funciona el IAT y cómo controlar intencionalmente su medición, la correlación entre las medidas explícitas e implícitas se fortalece significativamente (KIM, 2003).

La distorsión y el sesgo en las respuestas, tanto en los auto-informes como en otros instrumentos de evaluación como las entrevistas, son especialmente relevantes en contextos organizacionales, donde las decisiones basadas en las respuestas pueden tener importantes implicaciones, ya sean reales o percibidas, para las personas que contestan a dichos cuestionarios (e.g., ser contratado o no, ser despedido o no). La denominación más frecuente y utilizada para este sesgo es lo que se conoce como «deseabilidad social». La deseabilidad social ha sido definida como «la tendencia a contestar a los cuestionarios de modo que se responde a las presiones sociales o normativas en lugar de proporcionar un autoinforme verídico» (ELLINGTON, SMITH y SACKETT, 2001, pág.122).

En el contexto organizacional existen una gran cantidad de razones para que las personas se sientan motivadas para intentar modificar los resultados obtenidos en mediciones del bienestar. Algunas de las más interesantes y convincentes nos remiten a las dos dimensiones de la deseabilidad social: la auto-presentación (*self-presentation*) en su concepción más amplia, es decir, el intento por parte de las personas de manejar las opiniones que otras personas se forman sobre ellas (e.g. manejo de impresiones) y el intento de controlar las impresiones sobre sí mismas (e.g. autoengaño; GREENWALD y BRECKLER, 1985).

Respecto al manejo de impresiones, por lo general, las personas intentan transmitir la mejor imagen posible a otros y para ello utilizan como estrategia acercar su «yo público» a la imagen ideal de «yo» que les transmite la organización (*self-construction*; BAUMEISTER, 1982). Es decir, intentan presentarse como la organización les dice que deberían ser, e intentan transmitir la información que la organización les dice que deberían transmitir. En lo que respecta al auto-engaño y de acuerdo con los resultados encontrados en diferentes investigaciones (CAMPBELL, CONVERSE, y RODGERS, 1976), se sabe que la felicidad y el bienestar suelen ser componentes claves de la imagen ideal de «yo». Además, las personas están muy motivadas para acercarse a su «yo» ideal (COHEN, 1959) y una de las estrategias posibles para auto-convencerse es convencer a otros de que uno es como su «yo» ideal (BAUMEISTER, 1982). Por tanto, los factores de respuesta (e.g. deseabilidad social) afectan a la eva-

luación explícita del bienestar, y constituyen, por tanto, una de las posibles explicaciones a la divergencia entre las medidas explícitas e implícitas.

Otro punto de especial interés es la presencia del sesgo hedónico positivo en las dos medidas implícitas de bienestar: el IAT de Bienestar Organizacional y la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional. Distintas investigaciones sobre cognición social han señalado que las personas saludables, más que hacerse una fiel representación de la realidad, tienen una gran capacidad de distorsionarla, evaluándose a sí mismas de la manera más positiva posible, incrementando su eficacia personal y manteniendo una visión optimista del mundo (TAYLOR y BROWN, 1988). En la investigación sobre bienestar, a esta necesidad de sentirse bien y felices se le ha denominado sesgo hedónico positivo. Este sesgo está presente en la mayor parte de escalas para la evaluación del bienestar. En los estudios realizados con el IAT de Bienestar Organizacional las personas contestaron más rápidamente a las tareas de categorización cuando las categorías «Yo» y «Bienestar» se presentaban juntas a un mismo lado, que cuando se presentaban juntas las categorías «Yo» y «Malestar». Es decir, las personas, en general, tienen más fuertemente asociado el «Yo» a «Bienestar» que a «Malestar»; aunque este resultado ha de ser interpretado con cautela puesto que también podría deberse a una mayor asociación entre «No-Yo» y «Malestar» que entre «No-Yo» y «Bienestar» debido al carácter relativo de las medidas de IAT (i.e., una asociación entre dos categorías debe entenderse en relación con otra asociación entre las otras dos categorías). No obstante estos datos, también replican los encontrados en otras adaptaciones del IAT para medir auto-estima y satisfacción con la vida. En ambos casos, las medidas implícitas, al igual que las explícitas, mostraron también un sesgo positivo tanto en la auto-evaluación, como en la evaluación de la propia vida (BOSSOM *et al.*, 2000; GREENWALD y FARNHAM, 2000; KIM, 2004). Además, la hipótesis de la mayor asociación entre el «Yo» y «Bienestar» resulta compatible con recientes investigaciones que demuestran que la información positiva se procesa más rápidamente que la negativa (UNKELBACH, FIEDLER, BAYER, STEGMÜLLER y DANNER, 2008) debido también a la hipótesis de la densidad (mayor similitud entre los estímulos positivos), postura que contradice algunos enfoques clásicos de cognición social que señalan en la dirección contraria por la mayor prioridad adaptativa que tiene responder rápido a la información negativa.

Además del sesgo hedónico positivo, en algunas medidas explícitas de bienestar (e.g., satisfacción con la vida) existe otro efecto de carácter longitudinal conocido como «homeostasis hedónica». Este efecto es especialmente relevante para el estudio de la influencia que tienen acontecimientos vitales importantes sobre el bienestar (e.g., cambio de empresa) y propugna la existencia de una línea base de bienestar (satisfacción con la vida) a la que las personas vuelven, debido a fuerzas homeostáticas, después de que los eventos vitales o las circunstancias la hayan modificado (FUJITA y DIENER, 2005). Aunque existen firmes evidencias de que determinados eventos, como, por ejemplo, el cambio de empresa, pueden modificar esta estabilidad a largo plazo (LUCAS, CLARK, GEORGELLIS y DIENER, 2003), la existencia de esta línea base parece confirmarse (FUJITA y DIENER, 2005). Sin embargo, dado que la mayor parte de las medidas explícitas han sido construidas para minimizar el efecto del contexto, sería interesante que futuras investigaciones longitudinales comprobaran la existencia de este efecto homeostático en el bienestar implícito, una medida que, al estar basada en la adaptación del IAT, podría mostrar una mayor sensibilidad a la variabilidad contextual.

Finalmente, el estudio de la capacidad del bienestar organizacional para predecir el rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia en una organización constituye el último gran objetivo de este trabajo de investigación. En los últimos años diversos meta-análisis llevados a cabo en diferentes países han señalado que los indicadores de bienestar son buenos predictores de variables organizacionales relevantes como el rendimiento (e.g. véanse BARRICK y MOUNT, 1991; BARRICK, MOUNT y JUDGE, 2001; HOGAN y HOLLAND, 2003; HURTZ y DONOVAN, 2000; ROTHMAN, MEINING y BARRICK, 2002; SPECTOR, 1997).

En nuestro estudio, los instrumentos de medición explícita del bienestar han mostrado, en términos generales, una leve capacidad predictiva del rendimiento y del absentismo laboral y una moderada capacidad predictiva de la permanencia en la organización. Únicamente las escalas de bienestar organizacional, las escalas de medición de indicadores basados en la interacción social con el entorno, y el *crecimiento personal* mostraron relaciones significativas, aunque débiles, con el rendimiento. El mismo patrón podemos encontrar en el caso del absentismo laboral y la permanencia en la organización. Dentro de los indicadores de bienestar organizacional, destaca la *integración social* por la fortaleza de su relación con las tres variables mencionadas. Sin duda, el sentido de pertenencia es una variable organizacional central, además de una necesidad básica humana (BAUMEISTER y LEARY, 1995). De hecho, cuando la organización y el ordenamiento social no es capaz de llegar a «una integración suficiente para mantener a todos sus miembros bajo su dependencia», cuando impide que el individuo «se sostenga unido a ella» y se sienta más solidario, el bienestar corre el riesgo de quebrarse de manera definitiva, como ya señalaban los autores clásicos (DURKHEIM, 1928, pág. 418). Parece, por tanto, que los trabajadores con un alto sentimiento de pertenencia, con lazos y vínculos sociales sólidos en el trabajo (*integración social, relaciones positivas con otras personas*), con un manifiesto propósito e interés por dotar a su trabajo de sentido y significado (coherencia organizacional), y que confían en el futuro de la organización y en su capacidad productiva (actualización organizacional) muestran un mayor rendimiento, un menor absentismo laboral y una mayor permanencia en la organización.

Sin embargo, y a pesar de la importancia de los datos anteriores, los resultados más interesantes están relacionados con las medidas implícitas del bienestar organizacional. Tanto el IAT de Bienestar Organizacional como la Medida Parcialmente Estructurada de Bienestar Organizacional mostraron fuertes relaciones, en la dirección esperada, con el rendimiento, con el absentismo laboral y con la permanencia en la organización. Cuando estudiamos con mayor detalle la capacidad predictiva del bienestar sobre estas variables empleando modelos de ecuaciones estructurales, observamos cómo las escalas de bienestar explícito dejan de tener una relación significativa tanto con el rendimiento como con el absentismo. Sin embargo, las medidas implícitas de bienestar organizacional muestran una gran capacidad predictiva sobre las tres variables. En este sentido, el bienestar organizacional implícito ha sido capaz de explicar un gran porcentaje de la varianza del rendimiento, el absentismo y la permanencia. Finalmente, considerando el bienestar explícito e implícito de manera conjunta, resulta de gran relevancia que una única variable predictora (en este caso el bienestar) pueda explicar un 24% de la varianza del *rendimiento*. Este resultado resulta consistente con los estudios que señalan la existencia de relación significativa entre la satisfacción con el trabajo, el bienestar organizacional y el rendimiento de los trabajadores (e.g. IAFFALDANO y MUCHINSKY, 1985; JUDGE, THORESEN, BONO, y PATTON, 2001). De hecho, aunque la relación de causalidad no ha sido suficientemente ana-

lizada, diferentes investigaciones indican que los trabajadores más satisfechos presentan, según sus supervisores, un mayor rendimiento (e.g. WRIGHT y BONNETT, 1997; WRIGHT y CROPANZANO, 2000; WRIGHT y STAW, 1999).

El presente trabajo ha replicado estos resultados y además ha profundizado en el estudio de la dirección de causalidad. Según los datos de nuestro estudio, los modelos propuestos presentan un mejor ajuste si asumimos que el rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia en la organización son variables dependientes del bienestar que si asumimos la formulación inversa, es decir, el bienestar como variable dependiente del rendimiento, el absentismo laboral y la permanencia. Además, en este último caso, los tres modelos presentan un ajuste a los datos no satisfactorio.

Para explicar estos resultados existen diferentes teorías sobre cómo el bienestar organizacional podría afectar al rendimiento de los trabajadores. Una parte de ellas está relacionada con el efecto de las emociones positivas y negativas sobre la cognición. Por ejemplo, ELLIS y ASHBROOK (1989) han estudiado la influencia de las emociones negativas sobre la memoria encontrando que las personas que las presentan tienen dificultades al recuperar material complejo almacenado. En esta dirección cuando el trabajo a realizar es complejo, el malestar emocional limita la cognición (HARTER, SCHMIDT y KEYES, 2003). Por otra parte, existen evidencias de que el afecto positivo aumenta el potencial cognitivo (FREDRICKSON, 1998; ISEN, 1987; ZIV, 1976).

Teniendo en cuenta que el bienestar de los trabajadores constituye una variable muy relevante para las organizaciones, promoverlo resulta de especial interés. Existen diferentes estrategias para incrementar el bienestar a través de la gestión de los recursos humanos. Una de las más efectivas está relacionada con el enriquecimiento de tareas. Las prácticas basadas en el rediseño del trabajo se centran en aumentar la vinculación laboral enriqueciendo las tareas asignadas. La mayor parte de estas propuestas están basadas en el Modelo de Características del Trabajo (*Job Characteristics Model*; HACKMAN y OLDHAM, 1980) que propone que las tareas pueden ser enriquecidas para proveer una mayor variedad de habilidades, para aumentar la significación de la tarea (aumentar las oportunidades de beneficiar a otras personas), incrementar la identidad de la tarea (aumentar las oportunidades de identificarla como una parte significativa de un proyecto mucho mayor), la autonomía (la oportunidad de tomar decisiones sobre cómo y cuándo hacer el trabajo) y la retroalimentación (recibir información de cómo se está realizando la tarea). De acuerdo con el Modelo de Características del Trabajo, la variedad de habilidades, la significación de la tarea y la identidad de la tarea permiten a los trabajadores dar un mayor sentido a su trabajo, la autonomía les permite sentirse más responsables de su trabajo y la retroalimentación les proporciona un conocimiento claro sobre los resultados de su trabajo (HACKMAN y OLDHAM, 1980). Investigaciones posteriores han demostrado que cuando las tareas son enriquecidas creando sentimientos de responsabilidad, facilitando que los trabajadores les encuentren sentido y tengan conocimiento de los resultados, entonces los empleados experimentan mayores niveles de satisfacción con el trabajo y de bienestar (e.g. FRIED y FERRIS, 1987). Otras estrategias especialmente relevantes están relacionadas con la construcción de equipos de trabajo. El objetivo es incrementar el bienestar de los trabajadores cambiando las dimensiones sociales del contexto organizacional. Para ello se centran en mejorar las relaciones interpersonales y la cohesión en la organización para aumentar el rendimiento del trabajador (BULLER y BELL, 1986; KATZELL y THOMPSON, 1990). Un ejemplo de las técnicas empleadas en la construcción de equipos es el establecimien-

to de metas inter-dependientes. Los resultados de diferentes estudios señalan que estas prácticas aumentan el bienestar social y la cohesión del grupo (THYE y LAWLER, 2002).

Como conclusión, el presente trabajo ha presentado el desarrollo de dos nuevos instrumentos, de carácter no auto-informado, para la medición del bienestar general. Mediante la adaptación del IAT se ha generado una nueva medida de Bienestar Organizacional y empleando estímulos parcialmente estructurados se ha obtenido otra medida implícita del bienestar organizacional. Estos nuevos instrumentos constituyen un excelente complemento para la medición del bienestar organizacional y nos permiten afrontar las limitaciones que, en ocasiones, presentan otras medidas auto-informadas, aportando, por tanto, una información complementaria. Principalmente, mediante estos nuevos instrumentos podemos acceder a procesos cognitivos y afectivos que no pueden medirse fácilmente a través de las clásicas medidas de auto-informe. Además, frente a las medidas explícitas del bienestar, la MIBG reduce la capacidad de las personas evaluadas de controlar voluntariamente o falsear el resultado de la medición, lo cual permite interesantes aplicaciones en el contexto organizacional y nos ayuda a desarrollar nuevas estrategias para mejorar el bienestar implícito de los trabajadores, uno de los grandes retos del futuro.

Bibliografía

- ADLER, P. S., y KWON, S.-W. [2002]: «Social capital: Prospects for a new concept». *Academy of Management Review*, 27, 17-40.
- ÁLVAREZ CASTILLO, J. L. [2005]: «Las metas en la reducción del prejuicio automático». *Psicothema*, 17, 71-75.
- ASENDORPF, J.B., BANSE, R. y MÜCKE, D. [2002]: «Double dissociation between implicit and explicit personality self-concept: The case of shy behavior». *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 380-393.
- BANSE, R. [1999]: «Automatic evaluation of self and significant others: Affective priming in close relationships». *Journal of Social and Personal Relationships*, 16, 803-821.
- BANSE, R., SEISE, J. y ZERBES, N. [2001]: «Implicit attitudes towards homosexuality: Reliability, validity, and controllability of the IAT». *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48, 145-160.
- BARDEN, J., MADDUX, W. W., PETTY, R. E., y BREWER, M. B. [2004]: «Contextual moderation of racial bias: The impact of social roles on controlled and automatically activated attitudes». *Journal of Personality and Social Psychology*, 87, 5-22
- BARGH, J.A. [1997]: «The automaticity of everyday life». *Advances in social cognition*, 10,1-61.
- BARON, A.S. y BANAJI, M.R. [2006]: «The Development of Implicit Attitudes: Evidence of Race Evaluations from Ages 6 and 10 and Adulthood». *Psychological Science*, 17, 53-58.
- BARRICK, M.R. y MOUNT, M.K. [1991]: «The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis». *Personnel Psychology*, 44, 1-26.
- BARRICK, M.R., MOUNT, M.K. y JUDGE, T. [2001]: «Personality and performance at the beginning of the new millennium: What do we know and where do we go next?» *International Journal of Selection and Assessment*, 9, 9-30.

- BAUMEISTER, R. [1982]: «A self-presentational view of social phenomena». *Psychological Bulletin*, 91, 3-26.
- BLANCO, A., y DÍAZ, D. [2005]: «El bienestar social: su concepto y medición». *Psicothema*, 17, 580-587.
- BLAIR, I. V. [2002]: «The malleability of automatic stereotypes and prejudice». *Personality and Social Psychology Review*, 6, 242-261.
- BOSSON, J. K., SWANN, W. B. y PENNEBAKER, J. W. [2000]: «Stalking the perfect measure of implicit self-esteem: The blind men and the elephant revisited». *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 631-643.
- BRIÑOL, P. y PETTY, R.E [2003a]: «Overt head movements and persuasion: A self-validation analysis». *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 1.123-1.139.
- BRIÑOL, P., PETTY, R. E. y WHEELER, S. C. [2006]: «Discrepancies between explicit and implicit self-concepts: Consequences for information processing». *Journal of Personality and Social Psychology*, 91, 154-170.
- BRIÑOL, P., HORCAJO, J., BECERRA, A., FALCES, C. y SIERRA, B. [2002]: «Cambio de actitudes implícitas». *Psicothema*, 14, 771-775.
- [2003]: «Equilibrio cognitivo implícito». *Psicothema*, 15, 375-380.
- BRIÑOL, P., HORCAJO, J., DE LA CORTE, L., VALLE, C., GALLARDO, I. y DÍAZ, D. [2004]: «El efecto de la ambivalencia evaluativa sobre el cambio de actitudes». *Psicothema*, 16, 373-377.
- [2004]: «Afirmación, confianza y persuasión». *Psicothema*, 16, 27-31.
- BULLER, P. F., y BELL, C. H. [1986]: «Effects of team building and goal setting on productivity: A field experiment». *Academy of Management Journal*, 29, 305-328.
- BURKETT, B., y WHITLEY, G. [1998]: *Stolen Valor: How the Vietnam Generation Was Robbed of its Heroes and its History*. Dallas, TX: Verity.
- CABAÑERO, M.J., RICHARD, M., CABRERO, J., ORTS, M.I., REIG, A., y TOSAL, B. [2004]: «Fiabilidad y validez de la Escala de Satisfacción con la Vida de Diener en una muestra de mujeres embarazadas y puérperas». *Psicothema*, 16, 448-455.
- CAMPBELL, A., CONVERSE, P. E. y RODGERS, W. L. [1976]: *The quality of American life: perceptions, evaluations and satisfactions*. Russel Sage Foundation, New York: Wiley.
- CASTILLO, J.L. [2005]: «Las metas en la reducción del prejuicio automático». *Psicothema*, 17, 71-75.
- CHAIKEN, S. y TROPE, Y. [1999]: *Dual-process theories in social psychology*. New York: Guilford Press.
- COHEN, A. [1959]: «Communication discrepancy and attitude change: A dissonance theory approach». *Journal of Personality*, 27, 386-396.
- CRONBACH, L. J. [1990]: *Essentials of psychological testing*. (5th ed.), New York: Harper y Row.
- CUNNINGHAM, W. A., PREACHER, K. J. y BANAJI, M. R. [2001]: «Implicit attitude measures: Consistency, stability, and convergent validity». *Psychological Science*, 12, 163-170.
- CUNNINGHAM, W. A., JOHNSON, M. K., RAYE, C. L., GATENBY, J. C., GORE, J. C., y BANAJI, M. R. (en prensa) «Neural Components of Conscious and Unconscious Evaluations of Black and White Faces». *Psychological Science*.
- DANNA, K. y GRIFFIN, R.W. [1999]: «Health and well-being in the workplace: a review and synthesis of the literature». *Journal of Management*, 25, 357-384.
- DASGUPTA, N. y GREENWALD, A. G. [2001]: «On the malleability of automatic attitudes: Combating automatic prejudice with images of admired and disliked individuals». *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 800-814.
- DEVINE, P. G. [1989]: «Stereotypes and prejudice: Their automatic and controlled components». *Journal of Personality and Social Psychology*, 56, 5-18.

- DÍAZ, D., BLANCO, A., y HORCAJO, J. (en prensa). «Development of an implicit well-being measure using the Implicit Association Task». *Spanish Journal of Psychology*, 19.
- DÍAZ, D., BLANCO, A., HORCAJO, J., y VALLE, C. [2007]: «Aplicación del Modelo del Estado Completo de Salud al estudio de la depresión». *Psicothema*, 19, 541-546.
- DÍAZ, D., RODRÍGUEZ-CARVAJAL, R., BLANCO, A., MORENO-JIMÉNEZ, B., GALLARDO, I, VALLE, C. y VAN DIERENDONCK, D. [2006]: «Validación española de las escalas de bienestar psicológico de RYFF». *Psicothema*, 18, 572-577.
- DIENER, E., LUCAS, R. y OISHI, S. [2002]: *Subjective well-being: The science of happiness and life satisfaction*. En SNYDER, C. R. y LÓPEZ, S. J. [Ed]: [2002]: *Handbook of positive psychology* [págs. 63-73]: New York: Oxford University Press.
- DIENER, E., EMMONS, R. A., LARSEN, R. y GRIFFIN, S. [1985]: «The Satisfaction With Life Scale». *Journal of Personality Assessment*, 49, 71-75.
- DIJKSTERHUIS, A. [2004]: «I Like Myself but I Don't Know Why: Enhancing Implicit Self-Esteem by Subliminal Evaluative Conditioning». *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 345-355.
- DURKHEIM, E. [1928]: *El suicidio*. Madrid: Editorial Reus.
- EDWARDS, A. L. [1957]: *The social desirability variable in personality assessment and research*. New York: Dryden.
- EGLOFF, B. y SCHMUKLE, S. [2002]: «Predictive validity of an Implicit Association Test for Assessing anxiety». *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 1441-1455.
- ELLINGTON, J., SACKETT, P.R. y HOUGH, L.M. [1999]: «Social desirability corrections in personality measurement: issues of applicant comparison and construct validity». *Journal of Applied Psychology*, 84, 155-166.
- EPSTEIN, S. [1994]: «Integration of the cognitive and psychodynamic unconscious». *American Psychologist*, 49, 709-724.
- FAZIO, R. H., SANBONMATSU, D. M, POWELL, M. C. y KARDES, F. R. [1986]: «On the automatic activation of attitudes». *Journal of Personality and Social Psychology*, 50, 229-238.
- FAZIO, R. H. [1990]: *Multiple processes by which attitudes guide behavior: The MODE model as an integrative framework*. En M. P. ZANNA [Ed.]: *Advances in experimental social psychology* (Vol. 23, págs. 75-109). San Diego, CA: Academic Press.
- FAZIO, R. y OLSON, M. [2003]: «Implicit measures in social cognition research: Their meaning and uses». *Annual Review of Psychology*, 54, 297-327.
- FIEDLER, K. [1988]: «Emotional mood, cognitive style, and behavior regulation». En K. FIEDLER y J. P. FORGAS (Eds.) *Affect, cognition and social behavior* (págs. 100-119). Toronto, Canada: Hogrefe.
- FREDRICKSON, B. L. [1998]: «What good are positive emotions?» *Review of General Psychology*, 3, 300-319.
- FRIED, Y., y FERRIS, G. R. [1987]: «The validity of the job characteristics model: A review and meta-analysis». *Personnel Psychology*, 40, 287-322.
- FUJITA, F. y DIENER, E. [2005]: «Life Satisfaction Set Point: Stability and Change». *Journal of Personality and Social Psychology*, 88, 158-164.
- GREENWALD, A. G. y BANAJI, M. R. [1995]: «Implicit social cognition: Attitudes, self-esteem, and stereotypes». *Psychological Review*, 102, 4-27.
- GREENWALD, A. G., y BRECKLER, S. J. [1985]: «To whom is the self presented?» En B. R. SCHLENKER (Ed.). *The self and social life* [págs. 126-145]: New York: McGraw-Hill.

- GREENWALD, A. G. y NOSEK, B. A. [2001]: «Health of the Implicit Association Test at age 3». *Zeitschrift für Experimentelle Psychologie*, 48, 85-93.
- GREENWALD, A. G. y FARNHAM, S. D. [2000]: «Using the Implicit Association Test to measure self-esteem and self-concept». *Journal of Personality and Social Psychology*, 79, 1.022-1.038.
- GREENWALD, A. G., MCGHEE, D. E. y SCHWARTZ, J. L. [1998]: «Measuring individual differences in implicit cognition: The Implicit Association Test». *Journal of Personality and Social Psychology*, 74, 1.464-1.480.
- GREENWALD, A. G., NOSEK, B. A. y BANAJI, M. R. [2003]: «Understanding and using the Implicit Association Test: 1. An improved scoring algorithm». *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 197-216.
- GREENWALD, A. G., BANAJI, M. R., RUDMAN, L. A., FARNHAM, S. D., NOSEK, B. A. y MELLOTT, D. S. [2002]: «A unified theory of implicit attitudes, stereotypes, self-esteem, and self-concept». *Psychological Review*, 109, 3-25.
- HARTER, J.K., SCHMIDT, F.L., y KEYES, C.L.M. [2003]: «Well-being in the workplace and its relationship to business outcomes: A review of the Gallup studies», en HAIDT, J. [Ed]: *Flourishing: Positive psychology and the life well-lived*, 205-224.
- HOGAN, J. y HOLLAND, B. [2003]: «Using theory to evaluate personality and job performance relations: A socioanalytic perspective». *Journal of Applied Psychology*, 88, 100-112.
- HOFMANN, W., GAWRONSKI, B., GSCHWENDNER, T., LE, H. y SCHMITT, M. [2005]: «A Meta-Analysis on the Correlation Between the Implicit Association Test and Explicit Self-Report Measures». *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 1.369-1.385.
- HOLDEN, R. R., WOOD, L. L. y TOMASHEWSKI, L. [2001]: «Do response time limitations counteract the effect of faking on personality inventory validity». *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 160-169.
- HORCAJO, J. [2005]: *Cambio de actitudes automáticas: Determinantes, procesos y consecuencias*. Tesis doctoral no publicada.
- HURTZ, G.M. y DONOVAN, J.J. [2000]: «Personality and job performance: The big five revisited». *Journal of Applied Psychology*, 85, 869-879.
- IAFFALDANO, M. T., y MUCHINSKY, P. M. [1985]: «Job satisfaction and job performance: A meta-analysis». *Psychological Bulletin*, 97, 251-273.
- ISEN, A. M. [1987]: «Positive affect, cognitive processes, and social behavior». En L. BERKOWITZ (Ed.). *Advances in experimental social psychology* (vol. 20, págs. 203-253). San Diego, CA: Academic Press.
- JONG, P. J. PASMÁN, W., KINDT, M. y VAN DEN HOUT, M.A. [2001]: «A reaction time paradigm to assess (implicit) complaint-specific dysfunctional beliefs». *Behaviour Research and Therapy*, 39, 101-113.
- JORDAN, C. H., SPENCER, S. J., ZANNA, M. P., HOSHINO-BROWNE, E. y CORREL, J. [2003]: «Secure and Defensive High Self-Esteem». *Journal of Personality and Social Psychology*, 85, 969-978.
- JUDGE, T. A., THORESEN, C. J., BONO, J. E., y PATTON, G. K. [2001]: «The job satisfaction-job performance relationship: A qualitative and quantitative review». *Psychological Bulletin*, 127, 376-407.
- KARPINSKI, A. [2004]: «Measuring self-esteem using the Implicit Association Test: The role of the other». *Personality and Social Psychology Bulletin*, 20, 22-34.
- KATZELL, R. A., y THOMPSON, D. E. [1990]: «Work motivation: Theory and practice». *American Psychologist*, 45, 144-153.
- KEYES, C. [1998]: «Social Well-Being». *Social Psychology Quarterly*, 61, 121-140.
- KEYES, C., RYFF, C., y SHMOTKIN, D. [2002]: «Optimizing well-being: the empirical encounter of two traditions». *Journal of Personality and Social Psychology*, 82, 1.007-1.022.

- KIM, D.Y. [2003]: «Voluntary Controllability of the Implicit Association Test (IAT)». *Social Psychology Quarterly*, 66, 83-96.
- [2004]: «The implicit life satisfaction measure». *Asian Journal of Social Psychology*, 7, 236-262.
- KIM, D.Y. y GREENWALD, A.G. [1998]: «Voluntary controllability of implicit cognition: can implicit attitudes be faked?» Paper presented at meetings of the Midwestern Psychological Association, Chicago.
- KOOLE, S., DIJKSTERHUIS, A. y VAN KNIPPENBERG, A. [2001]: «What's in a name: Implicit self-esteem and the automatic self». *Journal of Personality and Social Psychology*, 80, 669-685.
- LEARY, M. R., y KOWALSKI, R. M. [1990]: «Impression management: A literature review and two-component model». *Psychological Bulletin*, 107, 34-47
- LUCAS, R. E., DIENER, E. y SUH, E. M. [1996]: «Discriminant validity of well-being measures». *Journal of Personality and Social Psychology*, 71, 616-628.
- LUCAS, R., CLARK, A., GEORGELLIS, Y., DIENER, E. [2003]: «Reexamining adaptation and the set point model of happiness: Reactions to changes in marital status». *Journal of Personality and Social Psychology*, 84, 527-539.
- MACINTOSH, R., MACLEAN, D. y BURNS, H. [2007]: «Health in Organization: toward a process-based view». *Journal of Management Studies*, 44, 206-221.
- MAISON, D., GREENWALD, A.J. y BRUIN, R. [2001]: «The Implicit Association Test as a measure of implicit consumer attitudes». *Polish Psychological Bulletin*, 32 (1), 61-69.
- MCNALLY, R. [2003]: «Progress and Controversy in the Study of Posttraumatic Stress Disorder». *Annual Review of Psychology*, 54, 229-252.
- NISBETT, R. E. y WILSON, T. D. [1977]: «Telling more than we can know: Verbal reports on mental processes». *Psychological Review*, 84, 231-259.
- NOSEK, B. A. y SMITH, F. L. (en prensa). «A multitrait-multimethod validation of the Implicit Association Test: Implicit and explicit attitudes are related but distinct constructs». *Experimental Psychology*.
- NOSEK, B. A., BANAJI, M. R. y GREENWALD, A. G. [2002]: «Harvesting implicit group attitudes and beliefs from a demonstration website». *Group Dynamics*, 6, 101-115.
- [2006]: «The Implicit Association Test at age 7: A methodological and conceptual review». En J. A. BARGH (Ed.) «Social Psychology and the Unconscious: The Automaticity of Higher Mental Processes» (págs. 265-292). *Psychology Press*.
 - [2005]: «Understanding and Using the Implicit Association Test: II. Method Variables and Construct Validity». *Personality and Social Psychology Bulletin*, 31, 166-180.
- OLSON, M. A., y FAZIO, R. H. [2001]: «Implicit attitude formation through classical conditioning». *Psychological Science*, 12, 413-417.
- [2005]: «Reducing the Influence of Extrapersonal Associations on the Implicit Association Test: Personalizing the IAT». *Journal of Personality and Social Psychology*, 86, 653-667.
- ORNE, M. [1962]: «On the social psychology of the psychological experiment: With particular reference to demand characteristics and their implications». *American Psychologist*, 17(11), 776-783.
- PAULHUS, D. L. [1998]: *The Balanced Inventory of Desirable Responding*. Buffalo, NY: Multi-Health Systems.
- PETTY, R.E. y KROSNICK, J.A. [1995]: *Attitude strength: Antecedents and consequences*. Mahwah, NJ: Erlbaum Associates.
- PETTY, R. y WEGENER, D. [1993]: «Flexible correction processes in social judgment: Correcting for context-induced contrast». *Journal of Experimental Social Psychology*, 29(2), 137-165.

- POEHLMAN, T. A., UHLMANN, E., GREENWALD, A. G., y BANAJI, M. R. (en revisión). Understanding and using the implicit association test: III. Meta-analysis of predictive validity. *Manuscrito en revisión*.
- PUERTAS, S., RODRÍGUEZ-BAILÓN, R. y MOYA, M. [2002]: «Procesamiento automático y medición implícita de los estereotipos relacionados con el poder». *Revista de Psicología Social*, 17(1), 69-84.
- RICHESON, J.A., BAIRD, A.A., GORDON, H.L., HEATHERTON, T. F, WYLAND, C.L., TRAWALTER, S., y SHELTON, J.N. [2003]: «An fMRI examination of the impact of interracial contact on executive function». *Nature Neuroscience*, 6, 1.323-1.328.
- ROGERS, C. y DYMOND, R.F. [1954]: *Psychotherapy and personality change*. Chicago, IL.: University of Chicago Press.
- ROSENBERG, M. J. [1969]: «The conditions and consequences of evaluation apprehension». En R. ROSENTHAL y R. L. ROSNOW (Eds.). *Artifact in behavioral research* (págs. 279-349). New York: Academic Press.
- ROTHMAN, S., MEINING, D. y BARRICK, M.R. [2002]: Predicting performance using personality measures in South Africa. Symposium on Personality at work in a cross-cultural context, Annual Conference of the Society for Industrial and Organizational Psychology, Toronto, Canada, April.
- RYAN, R. y DECI, E. [2001]: «On happiness and human potentials: A review of research on hedonic and eudaimonic well-being». *Annual Review of Psychology*, 52, 141-166.
- RYFF, C. [1989a]: «Beyond Ponce de Leon and life satisfaction: New directions in quest of successful aging. International». *Journal of Behavioral Development*, 12, 35-55.
- [1989b]: «Happiness is everything, or is it? Explorations on the meaning of psychological well-being». *Journal of Personality and Social Psychology*, 57, 1.069-1.081.
- RYFF, C. y KEYES, C. [1995]: «The structure of psychological well-being revisited». *Journal of Personality and Social Psychology*, 69(4), 719-727.
- SANDVIK, E., DIENER, E., y SEIDLITZ, L. [1993]: «Subjective well-being: The convergence and stability of self-report and non-self-report measures». *Journal of Personality*, 61, 317-342.
- SCHACTER, D. [1987]: «Implicit memory: History and current status». *Journal of Experimental Psychology: Learning, Memory, and Cognition*, 13, 501-518.
- SCHWARZ, N., y BLESS, H. [1991]: «Happy and mindless, but sad and smart? The impact of affective states on analytic reasoning». En J. P. FORGAS (Ed.), *Emotion and social Judgement* (págs. 55-71). Oxford: Pergamon Press.
- SCHMUKLE, S. y EGLOFF, B. [2004]: «Does the Implicit Association Test for Assessing Anxiety Measure Trait and State Variance?» *European Journal of Personality*, 18, 483-494.
- SEGER, C. A. [1994]: «Implicit Learning». *Psychological Bulletin*, 115, 163-169.
- TAYLOR, S. E., y BROWN, J. D. [1988]: «Illusion and Well-Being: a Social Psychological Perspective On Mental Health». *Psychological Bulletin*, 103, 193-210.
- TEACHMAN, B. y WOODY, S. [2003]: «Automatic processing in spider phobia: Implicit fear associations over the course of treatment». *Journal of Abnormal Psychology*, 112, 100-109.
- TEACHMAN, B. A., GREGG, A. P. y WOODY, S. R. [2001]: «Implicit associations for fear-relevant stimuli among individuals with snake and spider fears». *Journal of Abnormal Psychology*, 110, 226-235.
- TEACHMAN, B., GAPINSKI, K., BROWNELL, K., RAWLINS, M. y JEYARAM, S. [2003]: «Demonstrations of implicit anti-fat bias: The impact of providing causal information and evoking empathy». *Health Psychology*, 22, 68-78.
- TEDESCHI, J., SCHLENKER, B. y BONOMA, T. [1971]: «Cognitive dissonance: Private ratiocination or public spectacle?» *American Psychologist*, 26, 685-695.

- THYE, S. R., y LAWLER, E. J. (Eds.), [2002]: *Advances in group process: Group cohesion, trust and solidarity*. Oxford, England: Elsevier Science.
- VAN DIERENDONCK, D. [2004]: «The construct validity of Ryff's Scale of Psychological well-being and its extension with spiritual well-being». *Personality and Individual Differences*, 36, 629-644.
- VAN DIERENDONCK, D., DÍAZ, D., RODRÍGUEZ-CARVAJAL, R., BLANCO, A., MORENO-JIMÉNEZ, B. [2008]: «Ryff's six-factor model of psychological well-being, a Spanish exploration». *Social Indicators Research*, 87, 473-479.
- WEBBER, S. J., y COOK, T. D. [1972]: «Subject effects in laboratory research: An examination of subject roles demand characteristics and valid inference». *Psychological Bulletin*, 77, 273-295.
- WEGENER, D. y PETTY, R. [1997]: «The flexible correction model: The role of naive theories of bias in bias correction». ZANNA, MARK P. [Ed]: [1997]: *Advances in experimental social psychology*, vol. 29. (págs. 141-208). San Diego: Academic Press.
- WILSON, T. D., LINDSLEY, S. y SCHOOLER, T. Y. [2000]: «A model of dual attitudes». *Psychological Review*, 107, 101-126.
- WITTENBRINK, B., JUDD, C. M. y PARK, B. [2001]: «Spontaneous prejudice in context: Variability in automatically activated attitudes». *Journal of Personality and Social Psychology*, 81, 815-827.
- WRIGHT, T. A., y BONNETT, D. G. [1997]: «The role of pleasantness and activation based well-being in performance prediction». *Journal of Occupational Health Psychology*, 2, 212-219.
- WRIGHT, T. A., y STAW, B. M. [1999]: «Affect and favorable work outcomes: Two longitudinal tests of the happy-productive worker thesis». *Journal of Organizational Behavior*, 20, 1-23.
- ZIV, A. [1976]: «Facilitating effects of humor on creativity». *Journal of Educational Psychology*, 68, 318-322.