



## WORKAHOLISM: LA ADICCIÓN AL TRABAJO

Ana María Aguilera Luque

*La Ciencia en la Calle*  
amaguilera@ciencia.org

El término workaholism lo introdujo Oates (1971) para definir su propia relación con el trabajo que él entendía similar a la que tienen los alcohólicos con la bebida. Para Oates, workaholism es una necesidad continua e incontrolable de trabajar que termina afectando a la salud, al bienestar y a las relaciones del workaholisc con su entorno.

Este término ha adoptado diferentes significados, si bien, generalmente se ha definido como *adicción al trabajo* (Porter, 2006; Robinson, 2000). Pero también se ha definido como una *patología* (Fassel, 1990), como un *patrón* de comportamiento en muchas organizaciones (Scott, Moore y Miceli, 1997), o como un *síndrome* que comprende alto impulso por trabajar, alta involucración y baja satisfacción en el trabajo (Aziz y Zickar, 2006). Como aspectos comunes en las distintas interpretaciones del workaholism se indicado:

- *Impulso a trabajar* por presiones internas del propio individuo, sin necesidad de otros factores externos como la necesidad económica, las demandas laborales, etc.
- *Pensamientos recurrentes* sobre el trabajo cuando no se está trabajando.
- *Trabajar más* de lo que razonablemente se espera del sujeto, sin importarle las posibles consecuencias adversas para su bienestar físico o psicosocial.

### El workaholism entendido como adicción al trabajo

Suele decirse que la persona adicta trabaja más horas y con mayor intensidad de lo que requiere su puesto y se esfuerza más de lo razonablemente esperable. Este exceso de dedicación les lleva a descuidar su vida extra-laboral (Salanova, Del Líbano, Llorens, Schaufeli y Fidalgo, 2008). Sin embargo, hay estudios recientes que indican una correlación moderada ( $r = ,27$ ) entre las horas trabajadas y el estado de



workaholism (Clark, Michel, Zhdanova, Pui y Baltés, en prensa). Es decir, el adicto al trabajo no lo es solo por una mayor dedicación, sino también por otros factores, como puede ser la actitud que muestra ante el trabajo.

Cuando oímos hablar de adicciones, casi siempre pensamos en problemas de alcoholismo o de consumo de drogas, pero adicciones hay de muchos tipos, desde el juego al sexo, pasando por la comida, las relaciones afectivas o el propio trabajo. Para poder entender el comportamiento de la persona adicta, necesitamos identificar qué elementos comparten esas distintas adicciones. En concreto, todas las adicciones comparten al menos dos elementos: *falta de control y dependencia*. Cuando una conducta que se entiende normal, como el hecho de trabajar, debido a una excesiva dedicación (real o imaginada) comienza a interferir en el ajuste psicosocial del sujeto causándole problemas de distinta índole (bienestar psicológico, físico o relacional), casi con certeza estamos ante un caso de adicción. Otros elementos que suelen presentarse en la conducta adictiva, además de la falta de control y la dependencia, según Fernández-Montalvo y Echeburúa (1998), son:

- la conducta se repite a pesar de las consecuencias negativas que el individuo experimenta;
- hay una obsesión intensa respecto a la conducta;
- aparece el síndrome de abstinencia si no es posible practicarla y
- pérdida del interés por otras conductas que eran satisfactorias para el individuo antes de desarrollar la adicción.

La adicción al trabajo se entiende como un *daño laboral de tipo psicosocial* caracterizado por el trabajo excesivo, debido a un irresistible impulso a trabajar constantemente (Del Líbano, Llorens, Schaufeli y Salanova, 2006). Los problemas que experimenta la persona adicta al trabajo, similares a los de otros adictos (ansiedad, estrés, malestar, etc.), terminan afectando a sus relaciones dentro y fuera del entorno laboral, lo que se traduce en conflictos e, incluso, contrariamente a lo esperado, en un bajo rendimiento laboral.

Intentando cuantificar el comportamiento adictivo, hay autores que entienden que aquellos individuos que suelen dedicar más de 50 horas semanales al trabajo, dentro o fuera del entorno propiamente laboral, y no por demandas puntuales de la organización, pueden considerarse adictos (Brett y Stroh, 2003). Otros autores indican



que un factor más determinante que el número de horas invertido es, como ya hemos adelantado, la actitud que el individuo tiene hacia su trabajo (Malchlowitz, 1980) que suele acompañarse de la propia sobrevaloración que hace del dinero, del éxito o del poder (Fernández-Montalvo y Echeburúa, 1998).

### **Algunas diferencias entre la adicción al trabajo y otras adicciones**

Dos características son específicas de este tipo de adicción y no se presentan en otros tipos de adicciones:

- i. En general, las adicciones están mal vistas, mientras que la adicción al trabajo puede llegar a considerarse positiva, hasta el punto que se le denomina “adicción limpia” (Moreno, Gálvez, Garrosa y Rodríguez, 2005), lo cual refuerza socialmente el comportamiento adictivo, cosa que no ocurre con otras adicciones, que suelen ser rechazadas por el entorno.

Debido a que nuestra realidad está socialmente construida (Berguer y Luckmann, 1966), en las sociedades modernas occidentales el trabajo cobra un valor de identidad personal y social muy significativo y la dedicación intensa al trabajo tiene muy buena prensa. De hecho, hay autores que ven la adicción como algo bueno porque proporciona bienestar económico y satisfacción personal al individuo (Peiperl y Jones, 2001). Igualmente, se ha considerado que los adictos son buenos modelos de comportamiento laboral para sus colegas y subordinados (Baruch, 2011). Este enmascaramiento social del problema del adicto, ha supuesto un retraso en su estudio como un tipo más de adicción que perjudica el ajuste y bienestar de la persona.

- ii. La adicción al trabajo no tiene un objeto de gratificación directa tras la conducta adictiva, como sí ocurre con el consumo de drogas o con la actividad sexual obsesiva, entre otras, que resultan placenteras en sí mismos. En cambio, la posible gratificación por el gran esfuerzo del adicto en su trabajo no es inmediata, pueden ser gratificaciones económicas o el reconocimiento y éxito profesional que derivarán después de un cierto tiempo de conducta sostenida.

### **Naturaleza de la adicción al trabajo**

Para intentar determinar la naturaleza de la adicción al trabajo, Spence y Robbins (1992) propusieron un modelo compuesto por tres dimensiones: *involucración*,



*compulsión* y *disfrute*, así mismo, desarrollaron un instrumento para medir esas dimensiones: Workaholism Battery (WorkBAT). De los estudios que realizaron con esta batería, definieron tres tipos de comportamientos en el trabajo:

- 1) *Adictos*: alto nivel de involucración y compulsión a trabajar, pero bajo nivel de disfrute.
- 2) *Entusiastas*: alto nivel de disfrute y de involucración, con bajos niveles de compulsión al trabajo.
- 3) *Adictos-entusiastas*: puntúan alto en las tres dimensiones, involucración, disfrute y compulsión.

De estos tres perfiles solo el tipo *adicto* (alta involucración y compulsión + bajo disfrute) se ha considerado realmente adicto al trabajo, porque los otros tipos resultantes se solapan con otros comportamientos laborales identificados en la literatura. Concretamente, el *entusiasta* se solapa con el trabajador implicado/comprometido (engagement), mientras que otros perfiles pueden confundirse con el síndrome del quemado o burnout (Schaufeli, Taris y Van Rhenen, 2008).

El engagement, por su parte, es un estado mental positivo, un sentimiento de realización relacionado con el trabajo que se caracteriza por vigor, dedicación y absorción (Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker, 2002). Dado que tanto en el engagement como en el workaholism el individuo se dedica con intensidad al trabajo, frecuentemente, se confunden ambos estados, aunque se han encontrado algunas claves para distinguirlos:

- La motivación que subyace al comportamiento. En el engagement la motivación es intrínseca, es decir, la realización del trabajo es placentera en sí misma, mientras que en el Workaholism el individuo tiene una compulsión interna a trabajar, como un deber de hacerlo pero no lo disfruta (Graves, Ruderman, Ohlott y Weer, 2012).
- Las emociones que experimentan los trabajadores comprometidos (engaged workers) y los adictos al trabajo (workaholics) son diferentes. Los adictos experimentan emociones negativas en el trabajo y fuera de él (decepción, enojo, culpabilidad, ansiedad, etc.), mientras que los comprometidos experimentan emociones positivas como jovialidad, atención y autoconfianza, no solo en el



trabajo sino en diversos contextos (Clark, Michel, Stevens, Howell y Scruggs, 2013)

- El comportamiento adicto se ha relacionado con resultados negativos, por ejemplo, conflictos dentro y fuera del entorno laboral, mientras que el engagement se relaciona con resultados positivos que les llevan a experimentar emociones igualmente positivas.

Clark y sus colegas (en prensa) han determinado diversas relaciones de la conducta de adicción al trabajo con diferentes factores personales y sociales. Concretamente, se ha comprobado que a mayor adicción se da una menor satisfacción en diferentes esferas de la vida de la persona, trabajo, familia, y propia satisfacción vital, así como, peor salud física y mental. Igualmente, a mayor adicción mayor incremento de factores considerados negativos para el individuo, como por ejemplo: estrés, comportamientos improductivos en el trabajo, mala relación marital, conflictos de roles personales y profesionales, burnout, cinismo, despersonalización y agotamiento emocional.

### **Teorías y modelos de adicción al trabajo**

Los cinco principales modelos propuestos sobre adicción al trabajo son (Del Líbano, 2011): (1) Teoría de los Rasgos de Personalidad, (2) Teoría de Esfuerzo-Recompensa, (3) Modelo de Afecto-Cognición-Conducta, (4) Modelo del Conflicto de Rol y (5) Teoría de la Personalidad y los Incentivos.

#### *1. Teoría de los Rasgos de Personalidad (McMillan, O'Driscoll, Marsh y Brady, 2001)*

Desde un enfoque diferencialista, considera que la adicción al trabajo es consecuencia de ciertos rasgos de personalidad, si bien, considera que ciertas influencias del entorno pueden activar dichos rasgos y con ello la manifestación de la adicción. Es decir, la teoría mantiene la existencia de una predisposición genética pero no totalmente determinante. Los rasgos que podrían relacionarse con la adicción serían la tendencia a obsesionarse, el comportamiento compulsivo, una alta energía y el perfeccionismo (Clark, Livesley, Schroeder e Irish, 1996; McMillan, Brady, O'Driscoll y Marsh, 2002, citados en Del Líbano, 2011).

#### *2. Modelo esfuerzo-recompensa (Peirpel y Jones, 2001)*

El modelo considera la existencia de dos dimensiones independientes: (a) la *percepción de esfuerzo* realizado y (b) la *percepción de recompensa* recibida a

cambio. Según las combinaciones de estas dimensiones en diferentes niveles, los autores identifican cuatro tipos de trabajadores: adictos al trabajo, los *overworkers*, los *withholders* y los *coleccionistas*. Son trabajadores *adictos al trabajo* aquellos que perciben un gran esfuerzo a cambio de una gran recompensa que entienden como coherente con el esfuerzo realizado. En cambio, los *overworkers* percibirían un desequilibrio entre el esfuerzo y la recompensa, considerada poco compensatoria, lo que les lleva a experimentar sentimientos negativos de impotencia y frustración. Los *withholders* perciben un bajo esfuerzo pero también una pequeña recompensa, son trabajadores con poca motivación y bajo rendimiento. Los *coleccionistas* entienden que la recompensa percibida es mayor que el esfuerzo invertido, lo que les lleva a experimentar una alta motivación y obtener buenos resultados en las labores desempeñadas.

Al probar empíricamente este modelo con una muestra de 174 trabajadores, se comprobó, efectivamente, que la adicción al trabajo no solo depende del esfuerzo auto-percibido, sino también de cómo se sienten recompensados los trabajadores adictos.

### 3. *Modelo de afecto-cognición-conducta (Ng, Sorensen y Feldman, 2007)*

Los fundamentos de este modelo se sitúan en las Teorías de la adicción y en la propuesta inicial de Oates (1971) sobre *workaholism*. El modelo establece tres dimensiones para explicar la adicción al trabajo: *dimensión afectiva*, *dimensión cognitiva*, *dimensión conductual*. Igualmente, establecen una serie de antecedentes de la adicción, que son: factores disposicionales (del individuo), entorno socio-cultural y refuerzos del entorno a la conducta (recompensas tangibles e intangibles). La combinación de las dimensiones y los antecedentes es lo que determina que la conducta adictiva termine dándose o no. Suelen aparecer como factores antecedentes del comportamiento adictivo la baja autoestima, orientación al logro, antecedentes de otros adictos en la familia, alta competitividad y alta autoeficacia.

### 4. *Modelo del conflicto de rol (Schaufeli, Bakker, Van der Heijden y Prins (2009b)*

Estos autores proponen un posible *papel mediador del conflicto de rol* en la adicción al trabajo, así como, posibles relaciones con otras dimensiones, como el *burnout* o la satisfacción. Por ejemplo, proponen que la adicción al trabajo en combinación con altas demandas laborales puede producir *burnout* si el trabajador experimenta



conflicto de rol (demandas contradictorias). En este caso, la adicción es un factor de riesgo de burnout y de pérdida de bienestar.

##### 5. *Modelo de la personalidad y los incentivos (Liang y Chu, 2009)*

Este modelo tiene como antecedente la propuesta de Ng et al. (2007) y propone que la adicción al trabajo aparece cuando se da la confluencia de tres factores:

- *Rasgos de personalidad*: obsesión-compulsión, orientación al logro, perfeccionismo y responsabilidad.
- *Incentivos personales*, relacionados con los valores de la persona respecto al trabajo que la conducen a priorizar la actividad laboral sobre otras actividades.
- *Incentivos organizacionales*, es decir, si la organización fomenta la adicción al trabajo mediante reconocimiento y refuerzo a estos comportamientos, o incluso como conducta esperada.

La interacción entre los rasgos y los incentivos se traducirá en disfrute en el trabajo (afectos), necesidad de trabajar más o problemas de conciliación (conductas) y pensamientos recurrentes y obsesiones relacionadas con el trabajo (cognición). Este modelo resalta la interacción persona-entorno, dejando claro que la genética no es totalmente determinante en el comportamiento adictivo, sino solo un factor de riesgo más como suele ocurrir en otras adicciones.

### **Factores de riesgo de adicción al trabajo**

Entendido el riesgo como la frecuencia y distribución en la población de ciertos agentes causales relacionados con la aparición de una patología, podemos definir el factor de riesgo como un atributo y/o característica individual, condición social y/o contexto ambiental que incrementa la posibilidad de adicción al trabajo.

La adicción al trabajo no tiene una única causa, sino múltiples factores antecedentes, moderadores y mediadores. En este sentido, los factores que se han identificado hasta la fecha no predicen la aparición de la adicción, simplemente se relacionan con ella con mayor o menor probabilidad, pues en estudios de corte social, como es el caso, es muy complicado aislar variables para poder establecer relaciones causales. Nos limitaremos a citar los que han recibido mayor respaldo, según la literatura consultada:



- Características demográficas: sexo masculino, edad, estado civil, ocupaciones de responsabilidad (directivos, profesionales muy cualificados) y tipo de empleo (autoempleados) aparecen como predictores de la adicción.
- Valores personales y centralidad del trabajo. Suele entenderse que una tendencia de las sociedades occidentales al trabajo y el logro se basa en los principios calvinistas y en la creencia de la redención del hombre mediante el trabajo.
- Patrón de conducta tipo A (PCTA, Friedman y Rosenman, 1974). Son individuos caracterizados por estar constantemente implicados en una lucha excesiva y relativamente crónica por conseguir un número ilimitado de logros en el menor tiempo posible, incluso en contra de la opinión de otras personas o de las circunstancias que los rodean. Como características más significativas del patrón A se encuentran; impaciencia, hostilidad ante situaciones que escapan de su control, autorreferencias constantes enfatizando la propia imagen llegando a la arrogancia, sobre-implicación y sobre-compromiso con la organización.
- Satisfacción laboral. Los altamente satisfechos pueden terminar desarrollando adicción. Igualmente los adictos suelen presentar menor satisfacción extra-laboral por lo que van descuidando, cada vez más, sus relaciones sociales.
- La familia es también un factor de riesgo de adicción. Desde los patrones aprendidos por observación, convirtiéndose en algo inter-generacional (Robinson, 2000). Igualmente, un ambiente familiar conflictivo puede ser una excusa para refugiarse en el trabajo (Moreno, Gálvez, Garrosa y Rodríguez, 2005).
- La cultura organizacional se convierte en uno de los factores de riesgo más importantes, encontrándose incluso el fenómeno de contagio dentro de las organizaciones que fomentan la dedicación excesiva al trabajo (Moreno et al., 2005).
- Demandas laborales retadoras como la sobrecarga de trabajo, la presión temporal y las fechas de entrega difícilmente asumibles (Salanova et al., 2008).

### **Las consecuencias de la adicción al trabajo**

Como adelantábamos anteriormente, la adicción al trabajo puede estar enmascarada por la construcción social del éxito laboral y del valor del esfuerzo derivado de la filosofía calvinista que perdura en los valores compartidos de las sociedades occidentales. En este sentido, hay estudios que relacionan positivamente la adicción al





trabajo con mejores rendimientos, la satisfacción del individuo o el desarrollo de la carrera (Machlowitz, 1980; Ng et al., 2007), por lo menos a corto plazo.

Sin embargo, se han encontrado consecuencias negativas sobre el desempeño a largo plazo (Burke, 2009; Burke y McAteer, 2007; Krueger, 1989) como pueden ser el incremento del cansancio por las jornadas maratónicas sostenidas en el tiempo, un mayor estrés laboral y el síndrome de burnout (Schaufeli et al., 2009). La sobrecarga de responsabilidades y de tareas suele afectar negativamente a la calidad final del trabajo realizado, así como a la creatividad y capacidad para analizar las situaciones desde distintos ángulos (Gorgievski, Bakker y Schaufeli, 2010), a las relaciones con compañeros y subordinados, principalmente, porque el adicto tiene problemas para delegar, lo cual termina afectando también al rendimiento de la organización (Del Líbano, 2011).

Además de problemas en el entorno laboral, la adicción al trabajo incide en la esfera personal del individuo afectando, por ejemplo, al equilibrio familiar (Robinson, 2000). En este sentido se han encontrado mayores tasas de ansiedad y depresión entre los familiares de adictos al trabajo (Del Líbano, 2011), así como, mayor número de menores que reclaman pasar más tiempo con sus padres (Burke, 2009).

### **Conclusiones**

La adicción al trabajo, como cualquier otra adicción, es negativa para el sujeto porque le fuerza a perder el control sobre su entorno y le hace dependiente de una situación que termina perjudicando su entorno laboral, personal e, incluso, a la propia salud. Los adictos al trabajo tienen la imperiosa necesidad de trabajar y cuando no lo hacen experimentan ansiedad, depresión e irritabilidad (Del Líbano et al., 2006).

El acusado valor otorgado por las sociedades occidentales, principalmente, al trabajo y al desarrollo profesional, hacen que los entornos socio-laborales de esta parte del mundo sean caldo de cultivo perfecto para el desarrollo de esta adicción. Es por ello que las propias organizaciones deben acometer medidas de evaluación y control sobre las demandas laborales y los recursos disponibles para hacer frente a tales demandas, en pro de evitar el desarrollo de este tipo de situaciones indeseables en las que, a más pronto que tarde, terminan perdiendo todos, la persona y la propia organización.



Un compromiso del trabajador con la empresa, mal conducido o interpretado por parte de los gestores organizacionales puede tener consecuencias nefastas en el conjunto de la organización. La demanda de presentismo y/o de total disponibilidad, la mayor parte de las veces no justificadas, puede llevar a que el empleado termine haciendo del trabajo su morada, antes que su propio seno familiar, o su máxima preocupación por encima de asuntos vitales como su propio bienestar físico. Las empresas del siglo XXI necesitan comprender que el activo de sus empleados está en las capacidades que estos pueden desplegar en beneficio de la organización, no en el tiempo que la empresa los tiene enganchados a la red o sentados en un despacho y, por tanto, deben ser ellas las primeras interesadas en evitar que el trabajador termine quemando naves que no irán a ningún puerto, ni beneficiarán a ninguno de los implicados.



## Referencias

- Aziz, S., & Zickar, M.J. (2006). A cluster analysis investigation of workaholism as a syndrome. *Journal of Occupational Health Psychology, 11*, 52-62.
- Baruch, Y. (2011). The positive wellbeing aspects of workaholism in cross cultural perspective: The chocoholism metaphor. *Career Development International, 16*, 572-591.
- Berguer, P.L. & Luckmann, T. (1966). *Social Construction of Reality*. USA: Anchor Books.
- Brett, J. M. & Stroh, L. K. (2003). Working 61 plus hours per week: Why do managers do it? *Journal of Applied Psychology, 88*, 67-78
- Burke, R. (2009) Working to Live or Living to Work: Should Individuals and Organizations Care? *Journal of Business Ethics, 84*(0), 167-172.
- Burke, R. & McAteer, T. (2007). Work Hours and Work Addiction: The Price of all Work and no Play. *Research in Occupational Stress and Well-being, 6*, 239-273.
- Clark, M.A., Michel, J.S., Stevens, G.W., Howell, J.W., & Scruggs, R.S. (2013). Workaholism, work engagement and work-home outcomes: Exploring the mediating role of positive and negative emotions. *Stress and Health, 30*, 287-300.
- Clark, M.A., Michel, J.S., Zhadnova, L., Pui, S., & Baltes, B.B. (in press). All work and no play? A meta-analytic examination of the correlates and outcomes of workaholism. *Journal of Management*.
- Del Líbano, M. (2011). *A Journey into the Heart of Workaholism: empirical findings from several multi-sample studies*. Tesis doctoral, Universitat Jaume I, Castellón.
- Del Líbano, M.; Llorens, S.; Schaufeli, W. & Salanova, M. (2006). Adicción al trabajo: concepto y evaluación. *Gestión práctica de riesgos laborales, 27*, 24-30.
- Fassel, D. (1990). *Working ourselves to death: The high costs of workaholism, the rewards of recovery*. San Francisco: Harper Collins.
- Fernández-Montalvo, J. & Echeburúa, E. (1998). Laboro dependencia: cuando un trabajo se convierte en adicción. *Revista de Psicopatología y Psicología Clínica, 3*(2), 103-120.
- Friedman, M y Rosenman, R.H. (1974). *Type a behaviour and your heart*. New York: Knopf.
- Graves, L.M., Ruderman, M.N., Ohlott, P.J., & Weber, T.J. (2012). Driven to work and enjoyment of work: Effects on managers' outcomes. *Journal of Management, 38*, 1655-1680.
- Gorgievski, M., Bakker, A.B. & Schaufeli, W.B. (2010). Work engagement and workaholism: Comparing the self-employed and salaried employees. *The Journal of Positive Psychology, 5*(1), 83-96.
- Krueger, G. P. (1989). Sustained work, fatigue, sleep loss and performance: A review of the issues. *Work & Stress, 3*(2), 129-141.
- Liang, Y.W & Chu, C.M (2009). Personality traits and personal and organizational inducements: antecedents of woraholism. *Social Behaviour and Personality: an International Journal. 37*(5), 645-660.
- Machlowitz, M. (1980). *Workaholics, living with them, working with them*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- McMillan, L.H.W., O'Driscoll, M.P., Marsh, N.V. & Brady, E.C. (2001). Understanding workaholism: data synthesis, theoretical critique, and future design strategies. *International Journal of Stress Management, 8*, 69-91.
- Moreno, B., Gálvez, M., Garrosa, H. & Rodríguez, R. (2005). La adicción al trabajo. *Psicología conductual, 13*(3), 417-428.



- Ng, T.W.H., Sorensen, K.L. & Feldman, D.C. (2007). Dimensions, antecedents, and consequences of workaholism: A conceptual integration and extension. *Journal of Organizational Behavior*, 28, 111-136.
- Oates, W.E. (1971). *Confessions of a workaholic: The facts about work addiction*. New York: World.
- Peiperl, M., & Jones, B. (2001). Workaholics and overworkers: Productivity or pathology? *Group and Organization Management*, 26, 369-393.
- Porter, G. (2006). Profiles of workaholism among high-tech managers. *Career Development International*, 11, 440-462.
- Robinson, B.E. (2000). A typology of workaholics with implications for counselors. *Journal of Addictions & Offender Counseling*, 21, 34-48.
- Salanova, M., Del Líbano, M., Llorens, S., Schaufeli, W.B. & Fidalgo, M. (2008). *La adicción al trabajo*. Instituto Nacional de Seguridad e Higiene en el Trabajo.
- Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., Van der Heijden, F., & Prins, J. T. (2009b). Workaholism among medical residents: it is the combination of working excessively and compulsively that counts. *International Journal of Stress Management*, 16, 249-272.
- Schaufeli, W.B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A.B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A confirmative analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71–92.
- Schaufeli, W.B., Taris, T.W. y Van Rhenen, W. (2008). Workaholism, Burnout and work engagement: Three of a kind or three different kinds of employee well-being? *Applied Psychology*, 57(2), 173-203.
- Scott, K.S., Moore, K.S., & Miceli, M.P. (1997). An exploration of the meaning and consequences of workaholism. *Human Relations*, 50, 287-314.
- Spence, J.T., & Robbins, A.S. (1992). Workaholics: Definition, measurement, and preliminary results. *Journal of Personality Assessment*, 58, 160-178.