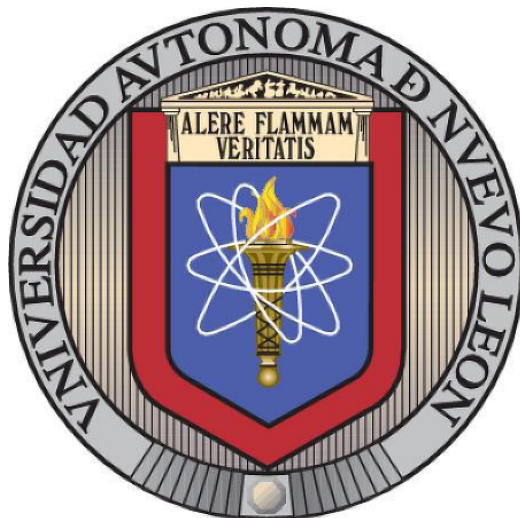


UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN

FACULTAD DE PSICOLOGÍA



**ANÁLISIS DEL NIVEL DE FELICIDAD EN LOS EMPLEADOS DE UNA
ASOCIACIÓN EDUCATIVA Y LA CORRELACIÓN CON SU
“ENGAGEMENT” Y “FLOW”**

POR

RODRIGO EUGENIO HOLGUÍN SALINAS

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

ENERO 2014

**UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE NUEVO LEÓN
FACULTAD DE PSICOLOGÍA
SUBDIRECCIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**



**ANÁLISIS DEL NIVEL DE FELICIDAD EN LOS EMPLEADOS DE UNA
ASOCIACIÓN EDUCATIVA Y LA CORRELACIÓN CON SU
“ENGAGEMENT” Y “FLOW”**

POR

LIC. RODRIGO EUGENIO HOLGUÍN SALINAS

**PARA OBTENER EL GRADO DE MAESTRÍA EN PSICOLOGÍA CON
ORIENTACIÓN EN PSICOLOGÍA LABORAL Y ORGANIZACIONAL**

DIRECTOR

DRA. AURORA MOYANO GONZÁLEZ

MONTERREY, NUEVO LEÓN, MÉXICO,

ENERO 2014

HOJA DE FIRMAS

COMITÉ DE SINODALES

Dra. Aurora Moyano González

Director de Producto Integrador

Maestra Bella Aurora Garza Contreras

Revisor de Producto Integrador

Maestro Sergio Hernández Tamez

Revisor de Producto Integrador

ÍNDICE

Resumen.....	8
CAPÍTULO 1	
1.1 Objetivo.....	9
1.2 Justificación.....	11
1.3 Preguntas de Investigación.....	12
1.4 Delimitación y limitaciones.....	12
CAPÍTULO 2	
2.1 “Flow”.....	14
2.1.1 Descripción de flujo.....	14
2.1.2 Elaboración de un estado de flujo.....	14
2.1.2.1 Cómo interactúan las características individuales en este modelo.....	15
2.1.2.2 Conclusión.....	16
2.1.3 Flujo en actividades físicas y mentales.....	17
2.1.4 Flujo en relaciones interpersonales.....	18
2.1.4.1 Flujo en relaciones con amistades.....	18
2.1.4.2 Flujo en la relación familiar.....	19
2.1.5 Flujo en el trabajo.....	21
2.1.6 Flujo y tiempo de ocio.....	28

2.1.7 Flujo y propósito.....	28
2.2 “Engagement”.....	29
2.2.1 Definición.....	29
2.2.2 Medición.....	29
2.2.3 Causas.....	30
2.2.4 Consecuencias.....	30
2.2.5 “Engagement”, satisfacción laboral, adicción al trabajo.....	32
2.2.6 “Engagement” en los grupos de trabajo.....	32
2.2.7 “Engagement” como rasgo de personalidad y como estado mental.....	32
2.2.8 “Engagement” y desempeño laboral.....	33
2.2.9 “Engagement” y personalización del trabajo o “job crafting”.....	33
2.2.10 Intervenciones para incrementar el “engagement”.....	34
2.2.11 Como mantener el “engagement” en los empleados.....	35
2.3 Felicidad o bienestar subjetivo.....	36
2.3.1 Ventajas de la felicidad.....	36
2.3.2 La fórmula de la felicidad.....	37
2.3.3 Emociones positivas.....	38
2.3.3.1 Emociones positivas pasadas.....	38

2.3.3.2 Emociones positivas futuras.....	38
2.3.3.3 Emociones positivas presentes.....	39
2.3.4 Fortalezas y virtudes.....	39
2.3.5 El trabajo y la felicidad.....	43

CAPÍTULO 3

3.1 Alcance y diseño de la investigación.....	45
3.2 Participantes.....	45
3.3 Escenario.....	46
3.4 Instrumentos.....	46
3.5 Procedimiento y análisis de datos.....	47
3.5.1 Procedimiento.....	47
3.5.2 Análisis de datos.....	47
3.5.2.1 Generalidades.....	48
3.5.2.2 Correlación.....	48
3.5.2.3 Valor predictivo.....	48
3.5.2.4 Medidas de tendencia central.....	48

CAPÍTULO 4

4.1 Resultados.....	50
4.1.1 Correlación entre variables.....	50

4.1.2 Existencia de un valor predictivo entre variables.....	52
4.1.3 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados.....	54
4.1.3.1 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su “engagement”.....	54
4.1.3.2 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su vigor en el “engagement”.....	54
4.1.3.3 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su dedicación en el “engagement”.....	55
4.1.3.4 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su absorción en el “engagement”.....	56
4.1.3.5 Descripción del análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su “engagement”, vigor, dedicación y absorción.....	56
4.1.3.6 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su “flow”.....	58
4.1.3.7 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a las nueve áreas del “flow”.....	58

CAPÍTULO 5

5.1 Conclusiones.....	60
5.1.1 Correlación.....	60

5.1.2 Generalidades.....	60
5.1.2.1 “Engagement”.....	60
5.1.2.2 “Flow”.....	61
5.2 Experiencias y aprendizajes.....	61
ANEXO 1	
Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) ©.....	62
ANEXO 2	
The Oxford Happiness Questionnaire.....	64
ANEXO 3	
Flow State Scale.....	66
ANEXO 4	
Modelo para explicar el “flow”.....	70
Referencias.....	71

Resumen

El presente proyecto investiga la correlación entre la motivación intrínseca positiva descrita por Palaci (2008), y la felicidad que perciben los trabajadores de una asociación educativa. Para determinar cuál de las variables de investigación, “flow” y “engagement”, tiene una mayor incidencia en el bienestar subjetivo.

Para conseguir el objetivo, se realizó un estudio que consistió en la aplicación a los empleados de la asociación, del Flow State Scale, Cuestionario UWES y la Escala de felicidad Oxford de Argyle. Se estimaron correlaciones entre los resultados obtenidos para las variables independientes con la dependiente.

Se determinó el valor predictivo positivo con el cual se estableció un grado de predicción entre variables.

Se mostraron las medidas de tendencia central de los resultados. Esto último para averiguar qué factores de cada variable poseen mayor incidencia en los empleados de dicha asociación además de observar la prevalencia de las tres en general entre los trabajadores.

CAPÍTULO 1

1.1 Objetivo

Una de las características que integran a una persona con bienestar subjetivo, según Palaci (2008), es la motivación intrínseca positiva, de la cual destaca dos aspectos:

El primero, es el “engagement” (compromiso), el cual se aplica en el trabajo de forma general y es una motivación duradera. Palaci (2008) citando a Schaufeli, Salanova, Gonzalez-Roma y Baker (2002) lo describe así: “Éste es un estado afectivo positivo, relativamente persistente... que se caracteriza por el vigor, la dedicación y la absorción o concentración en el trabajo” (p. 360).

El vigor, se representa por altos niveles de energía en el trabajo, voluntad y predisposición para invertir esfuerzos y persistencia en las dificultades. La dedicación se relaciona con entusiasmo, orgullo e inspiración en el trabajo. La absorción es la concentración y dificultad para desligarse del trabajo.

La persona con “engagement” es enérgica, se siente capaz de hacer su trabajo de forma eficaz, tiene disposición para aplicar sus conocimientos y desarrollar sus capacidades, es comprometida en sus tareas, disfruta su labor, se siente auto realizada.

“Engagement” se relaciona con el desempeño, bienestar y calidad de vida y con compromiso al trabajo, lo que resulta en rotación y ausentismo bajos.

Palaci (2008) defiende el “engagement” como constructo motivacional, ya que posee las características de activación, energía, esfuerzo y persistencia dirigidos a obtener un objetivo.

“Flow” (fluir), es el segundo aspecto. A diferencia del “engagement”, éste es temporal y se relaciona más con actividades específicas que con el trabajo en general. El estado de “flow” ocurre cuando una persona disfruta de una actividad desafiante, para la que está capacitada y motivada. Una persona en estado de “flow” encuentra la actividad placentera por sí misma y pierde la noción del tiempo al concentrarse en ella, se esfuerza al máximo sin percatarse y siente que está en control.

Palaci (2008) citando a Chen, Wigand y Nilan (1999), describe algunos aspectos importantes del “flow”. Primero, los “antecedentes”: uno, objetivos claros; dos, retroalimentación inmediata de qué tanto la conducta se dirige a obtener la meta; tres, actuar pensando que las capacidades están ajustadas para la acción. Segundo, la “experiencia”: la atención está centrada en la tarea que se está realizando y la persona manifiesta estar en un alto sentido de control. Tercero, los “efectos”: pérdida de la conciencia propia y distorsión temporal.

“Cualquier ocupación ofrece posibilidades de experimentar estas experiencias positivas”. Palaci (2008, p. 362), refiriéndose al “flow”.

El control de la conciencia a través de la atención lleva al fenómeno de “flow”; entre más se experimente este fenómeno mejora la calidad de vida, como lo menciona Csikszentmihalyi, (2010).

El objetivo de este trabajo es determinar la correlación que hay entre los dos aspectos importantes de la motivación positiva descritos por Palaci (2008) y un nivel alto de bienestar subjetivo en los trabajadores de la asociación educativa, en Nuevo León. Las tres variables de investigación serán: “engagement”, “flow” y bienestar subjetivo.

Además, ver si existe una predicción positiva de que alguna de las dos variables tenga mayor relación con la felicidad. Y qué características de ambas variables se repiten más en los trabajadores con bienestar subjetivo elevado.

1.2 Justificación

Fuentes y Félix (2011) explican que un estudio de Lyubomirsky, se concluye que la felicidad depende: 50%, de factores genéticos; 10%, de las circunstancias de la vida (género, edad, nivel de ingreso, estado civil, etc.) y 40%, lo que una persona puede hacer, sus actitudes y acciones.

Los autores presentan un estudio realizado en México, durante el 2008, que proporciona evidencia de que: el género, edad, educación o nivel de ingresos influyen muy poco en la felicidad.

Sin embargo, las personas suelen centrar sus esfuerzos en cambiar sus circunstancias para ser más felices (buscar incrementar sus ingresos, encontrar la pareja ideal, etc.). Lo que concluye en una manera poco eficiente para aumentar el bienestar subjetivo, como lo comentan, Fuentes y Félix (2011).

Fuentes y Félix (2011) expresan: “Si la idea reciente de que cerca del 40% de la felicidad de una persona puede ser modificada, entonces, ¿qué puede hacer un individuo para incrementar su nivel de felicidad e influir positivamente en su propia calidad de vida?” (p. 110).

Y aquí surge la importancia de este estudio. Para tomar decisiones con respecto al uso eficiente de esfuerzos para aumentar el bienestar subjetivo en los trabajadores, es

preciso determinar, primero, el grado de influencia que “engagement” y “flow” tienen en la felicidad.

1.3 Preguntas de Investigación

En este proyecto se estudian dos importantes elementos descritos en la literatura, cuya relación con la felicidad ya ha sido aprobada. El propósito es determinar esta factibilidad entre los trabajadores de la asociación educativa, objeto del estudio.

Con este proyecto se quiere conocer la respuesta de las siguientes preguntas:

1. ¿Existirá una correlación directa entre altos niveles de “engagement” y “flow” con un bienestar subjetivo elevado en los trabajadores?
2. ¿Cuál de las dos (“engagement” o “flow”) tiene mayor incidencia en los trabajadores que expresan manifestar un alto nivel de felicidad?
3. ¿Qué características de “engagement” y “flow” se repiten mayormente entre los trabajadores que resultan con los más altos niveles de bienestar subjetivo?
4. ¿Existirá algún valor predictivo positivo entre el “engagement” y “flow” con respecto a mayor nivel de bienestar subjetivo?

1.4 Delimitaciones y limitaciones

De los factores que pudieran contribuir a aumentar el bienestar subjetivo, solo se investigarán dos.

De las distintas pruebas que se pueden utilizar para medir felicidad o bienestar y fluidez, sólo se manejará una por cada uno de estos dos elementos.

Es importante contribuir en las bases que permita hacer un diagnóstico para el bienestar subjetivo de los trabajadores regiomontanos, así como las características que hacen que esta felicidad se sostenga. De esta manera se podrá, más adelante, utilizar de manera eficiente recursos para aumentar el bienestar subjetivo.

CAPÍTULO 2

2.1 “Flow”

2.1.1 Descripción de flujo

El “flow” es un estado psicológico que se presenta cuando la información que entra en la conciencia de un individuo es congruente con las metas de él, entonces su atención fluye sin esfuerzo, volviendo una situación trivial en una experiencia óptima.

La experiencia de fluir o “flow” surge de manera espontánea o es causada por la habilidad de la persona para producirla, como lo describe Csikszentmihalyi (2010).

El “flow” se caracteriza por: una sensación de que las habilidades del individuo son congruentes con el grado de reto que presenta el trabajo que realiza, una concentración intensa en su labor, una pérdida de la autoconciencia, distorsión del tiempo, ver las metas claras y una retroalimentación que indica que se está en el camino adecuado para alcanzar la meta.

2.1.2 Elaboración de un estado de “flow”

La manera de producir un estado de flujo, como lo menciona Csikszentmihalyi (2010), involucra tres elementos: una actividad, su nivel de reto y la habilidad necesaria para enfrentar el desafío. Para explicar de manera gráfica el equilibrio entre reto y acción, atender anexo 4.

El “flow” se da cuando la habilidad de la persona es la adecuada para el desafío que representa la tarea. Así, cuando la habilidad es mayor al reto, se presentará aburrimiento y cuando la dificultad sea más grande, habrá sensación de ansiedad. Por eso, la persona

deberá involucrarse en equilibrar estas dos características con el trabajo que se practica, aumentándolas o disminuyéndolas.

Esto representa que el “flow” no es una situación estable, sin embargo, regresar a ese estado es en sí una motivación; por lo que se puede elegir estar aumentando ambas características y la persona puede pasar por un crecimiento, al menos para esta tarea específica. ¿Cuántas veces las personas dejan de realizar algo por considerarlo aburrido o difícil? Sin saber que ambas características propician que la actividad sea disfrutable y útil para el desarrollo personal.

Además se observa cómo el hacer lo mismo de la misma manera durante mucho tiempo lleva al aburrimiento o frustración. Se podría concluir que no es necesario cambiar la actividad sino la manera de realizarla, para disfrutar.

2.1.2.1 Cómo interactúan las características individuales en este modelo

Es importante atender a la persona de manera integral dentro de este modelo. Por ejemplo: no solo tomar en cuenta los desafíos presentados por la actividad sino aquellos que la persona percibe como tales, del mismo modo, no son las habilidades que se poseen las que determinan el sentir de un individuo sino aquellas que cree tener, como lo menciona Csikszentmihalyi (2010).

Alguien con excesivo temor al ridículo o muy egoísta puede encontrar en estos, obstáculos para el “flow”, ambos se encuentran con mucha atención en sí mismos y queda poca para la actividad, lo que dificulta perderse en situaciones cuya gratificación está en la interacción con la misma.

La capacidad para concentrarse es importante y se puede ver influenciada por la genética o puede ser aprendida. Una serie de experimentos encontró que quienes experimentaban flujo con mayor frecuencia poseen la capacidad de reducir la actividad mental en todo lo que no estén implicados, es decir, de enfocarse solamente en lo que es de su interés.

La influencia familiar podría explicar por qué algunas personas están en “flow” con más frecuencia. En un estudio presentado por Csikszentmihalyi (2010) que abarca el tipo de relación de adolescentes con sus padres y la felicidad de los jóvenes, se concluyeron cinco características del contexto familiar que ofrecen una formación para disfrutar las actividades. Claridad: los adolescentes tienen metas y retroalimentación que no son ambiguas, piensan saber que esperan sus padres de ellos. Centramiento: los jóvenes perciben interés de sus padres en sus actividades y experiencias actuales en vez de estar más preocupados por los acontecimientos futuros, como si entrarán a la universidad. Elección: saben que pueden escoger entre varias opciones, incluso romper con las reglas paternas, mientras estén dispuestos a enfrentar las consecuencias. Compromiso: confianza para implicarse en una actividad. Desafío: dedicación de los padres para darle a sus hijos oportunidades crecientes de complejidad.

Quizá el elemento más importante dentro de la personalidad para experimentar flujo sea la capacidad para establecer un propósito que no se centra en uno.

2.1.2.2 Conclusión

Para experimentar el flujo se fijan metas y se abordan desafíos. Para emprenderlos se necesita desarrollar habilidad y esto sucede mediante la retroalimentación, ya sea

prestando atención a los resultados de las acciones, usando métodos que la den o ambos. Es importante involucrarse en la actividad y esto se da al equilibrar el desafío con la habilidad, puesto que un reto bastante grande o poco realista genera frustración y una habilidad más desarrollada da como resultado aburrimiento, cuando se da el balance entre las demandas del entorno y la capacidad para actuar la persona se implica, esto facilitado por la capacidad para concentrarse, para mantener su atención en la situación, incluso más allá de la autoconciencia en su tiempo y persona. No importa el orden en que se den los factores previamente descritos.

2.1.3 Flujo en actividades físicas y mentales

Csikszentmihalyi (2010) nos comenta que para entrar en flujo al realizar alguna actividad física, es decir, convertirla de trivial a agradable, es necesario lo siguiente. Como ejemplo se usará la caminata. Se elige a dónde se quiere llegar (como meta realista). Cuánto tiempo se logró en hacer el recorrido o que tan cansada se sintió la persona, como medios de retroalimentación. Los desafíos se pueden encontrar al cambiar las rutas respetando la misma meta o minimizando el tiempo en recorrerlo o manteniendo el mismo cronometraje una y otra vez. Se desarrollan las habilidades y se eleva el nivel si la actividad aburre. Con esta interacción la persona se apoya para mantenerse concentrada y viceversa. Lo importante como lo revelan estudios presentados en Csikszentmihalyi (2010) no es cuánto dinero se invierte en el ejercicio, sino cuánta energía psíquica (o atención) se involucra, incluso en estos estudios la gente resultó más feliz en actividades que resultaran baratas. Recordando que la gratificación se da internamente como resultado del esfuerzo hecho. Por lo que para este caso: “el dinero no compra la felicidad”.

Para llegar a la experiencia óptima (“flow”) al realizar una actividad mental, se siguen los mismos pasos que para la física. Se establecen metas y maneras para obtener retroalimentación; se concentra y se desarrollan habilidades que se equilibran con los desafíos de la situación. Se puede llegar a estados de flujo mediante la conversación, no con el único objetivo de transmitir información práctica, sino por la experiencia en sí, procurando el uso adecuado de las palabras y su secuencia. A través de la escritura, la lectura, etc.

2.1.4 Flujo en relaciones interpersonales

Los estudios sobre flujo han demostrado que la calidad de vida depende principalmente de como se experimenta el trabajo y las relaciones interpersonales (amistades y familia), como lo menciona Csikszentmihalyi (2010).

Los estados de flujo pueden alcanzarse en las relaciones con los amigos y familiares al establecer metas comunes y encontrar desafíos mutuos como aprender más de la otra persona, descubrir facetas de su individualidad y en el proceso revelar las propias, además de ofrecer retroalimentación recíproca.

2.1.4.1 Flujo en relaciones con amistades

Compartir libremente los pensamientos y sentimientos es una actividad gratificante que puede darse en la amistad, ya que en otros campos de la vida existe una mayor probabilidad que se actúe un papel predeterminado, como se da entre compañeros de trabajo, relación jefe – subordinado, pareja, entre otros.

La amistad, como la describe Csikszentmihalyi (2010), no es rodearse de gente que solo reafirmen la imagen pública. Incluso rodearse de estas amistades “superficiales” puede llegar a ser perjudicial para algunos. Un amigo debe además confrontarla, con el fin de crecer.

En los estudios hechos sobre la calidad de la experiencia, la gente califica de más positiva alguna situación cuando está con sus amigos, incluso más que con el conyugue. Sin embargo, una amistad es un proceso que con el tiempo se pierde, puesto que desde el principio solo eran “superficiales”, no para crecer, y además la gente no suele implicarse en su relación de amistad por lo que la pobre inversión de atención recae en amistades distanciadas y rotas. La amistad requiere del involucramiento propio de cualquier actividad que lleve a la experiencia óptima y lo mismo puede decirse de la relación de pareja.

2.1.4.2 Flujo en la relación familiar

La calidad de vida se ve fuertemente influenciada por la interacción con sus parientes. Para disfrutar de una vida en familia o de la soltería lo primero que debe hacerse es tomar una decisión y comprometerse con ella, esto disminuye la preocupación de haber tomado o no la decisión más adecuada y ahora el individuo tiene más energía psíquica (atención) para vivir esa decisión, el cómo usar esta energía para transformar la vida familiar en una experiencia de flujo se explica a continuación.

La familia debe tener metas como razón de ser. No es suficiente una cuestión extrínseca, como: es lo que todos hacen. Hay metas de largo plazo y muy generales (como la planificación de un estilo de vida) las cuáles para que resulten en una interacción que aumente la complejidad de los miembros, éstos deben estar integrados y diferenciados. La

diferenciación significa que cada miembro tenga sus metas de acuerdo al desafío que quiere abordar y desarrollar las habilidades correspondientes, la integración significa que lo que le suceda a uno afectará a los demás. Por ejemplo, si la madre se cansa la familia le ayudará y dará ánimos. En una familia integrada las metas personales son del interés común. Los objetivos a corto plazo deben ser constantes. Estos propósitos también deben manejarse con diferenciación e integridad. Por ejemplo si el hijo quiere ir a ver una competencia deportiva se involucra a toda la familia para esto, lo mismo si la hija quiere ir a pasear en bicicleta. De esta manera se logra el aumento en la complejidad en ambos hijos, pues quizá el hijo disfrute algo de la actividad de la hermana y viceversa, ninguno lo hubiese valorado de solo seguir sus prejuicios.

Estas actividades deben dar una retroalimentación clara, para esto solo se debe tener comunicación, para saber si las metas se han logrado y para conocer que situaciones pudieran ser desagradables para los otros miembros y así evitarlas a tiempo. Por ejemplo: se lleva al hijo con regularidad al zoológico pero un día el niño comunica que no le gusta pues piensa que no es correcto encerrar a los animales, entonces se replantean las metas a corto plazo. Y este cambio de objetivos debe mantenerse aunque quizá se dificulte cuando los hijos entren en la adolescencia e involucrarlos sea más complicado. También la pareja, cuando los hijos lleguen a esta etapa, puede optar por involucrarse más en asuntos de su comunidad.

El equilibrio entre desafío y habilidad es crucial para el disfrute. En una relación de pareja, los desafíos se presentan de manera constante, pero conforme avanza la relación y se conocen las personas, los retos tienden a desaparecer y por tanto que se establezca el aburrimiento. Variar la rutinas de comer, comprar, etc., esforzarse por encontrar nuevos

temas de conversación, visitar nuevos lugares, hacer nuevas amistades, aprovechar los cambios que se dan para conocer profundamente a la pareja. Todo esto mencionado implica una gran cantidad de energía y tiempo, pero es necesaria para obtener resultados satisfactorios en la calidad de la experiencia. Lo mismo pasa con los hijos, al principio los retos son nuevos, ya para la adolescencia es importante que los padres brinden a sus hijos desafíos en los cuales puedan ir creciendo. Además de brindar un ambiente en el cual el muchacho se sienta con confianza para tomar estos retos y crecer en las habilidades que exigen. Cuando los padres disfrutan de tocar música, cocinar, leer, reparar un auto, etc. es más fácil que los hijos hallen actividades desafiantes positivas similares. Incluso si solo comunican sus sueños, labores diarias, etc. será más conveniente para los hijos que si solo llegan y se sientan a ver televisión y beber. Recordando que a esta edad las amistades “superficiales” pueden dar oportunidades de desafío, pero no necesariamente hacia el desarrollo sano.

En conclusión cuando una familia tiene un objetivo común, mantiene la comunicación y ofrece oportunidades gradualmente mayores para la acción, en un ambiente de confianza, entonces la experiencia llegar a ser agradable, como lo dice Csikszentmihalyi (2010). Quien además recomienda no dejar la vida doméstica como si se cuidara a sí misma, sino invertir dosis constantes de atención para su supervivencia.

2.1.5 Flujo en el trabajo

En lo que se refiere al “flow” y el trabajo, describe que para generar experiencias óptimas se necesitan de dos elementos: internos (de la persona) y externos (del trabajo). Se usará el ejemplo de un cirujano para describir las características de la labor: las metas son

claras, se sabe que procedimiento debe hacerse durante la operación; la retroalimentación es constante e inmediata, se observa como el proceso se realiza con éxito; hay desafíos y oportunidad para mejorar las maneras de hacer las cosas (las habilidades) en cada cirugía; y una operación exige la concentración del cirujano. En lo que refiere a los elementos internos se describen los siguientes: se transforma el trabajo en actividades complejas al descubrir oportunidades para actuar, mejorar las habilidades, dirigir la atención a lo que se hace y fijarse metas alcanzables.

Csikszentmihalyi (2010) descubrió en sus estudios una paradoja que ocurre entre el trabajo y el flujo, la cual se describe a continuación. Aunque la gente se siente bien en el trabajo, suele decir que preferiría estar no laborando. También las personas que supuestamente disfrutaban de su tiempo de ocio suelen tener el ánimo bajo pero siguen queriendo más ocio.

Por ejemplo, de los sujetos en la investigación la mayoría decía estar más seguido en situaciones de “flow” durante el trabajo que en el ocio. Esto porque ahí solían superar sus desafíos y habilidades con mayor frecuencia.

En el estudio se llama apatía, cuando la gente se describe pasiva, débil, aburrida e insatisfecha y se caracteriza por bajos niveles de desafío y uso de habilidad. Esta condición se presentaba con más frecuencia durante el ocio: estar con los amigos, ver televisión, en un restaurante, leer, entre otras.

Los gerentes solían encontrarse en estados de flujo más seguido que los trabajadores administrativos y operarios. Y aunque ligeramente, los obreros experimentaban “flow” más

que los otros dos grupos, durante el ocio, pero incluso ellos estaban en flujo más del doble de veces en el trabajo.

Cuando estaban en flujo las personas describían la labor o tiempo libre como experiencias más positivas que cuando no la experimentaban. Cuando los desafíos y habilidades eran altos, se describían más felices, fuertes, activos, concentrados, creativos y satisfechos. Sin embargo, las personas respondían más seguido que preferirían estar haciendo otra cosa, durante el trabajo que en el ocio, independientemente de si estaban o no en flujo. Según el autor, esto representa una baja motivación.

En el trabajo la gente se siente hábil y enfrenta desafíos, por lo que es más feliz, fuerte, creativa y satisfecha. En el tiempo libre no se usan las habilidades y se sienten más tristes, débiles, aburridos e insatisfechos. Pero les gustaría trabajar menos y tener más ratos de ocio.

Una conclusión para explicar la paradoja es que cuando se trabaja no se escucha la evidencia de los sentidos, se desatiende la calidad de la experiencia y se basa la motivación en el estereotipo cultural de que el trabajo es una imposición que limita y transgrede la libertad, por lo que debe ser evitado.

Se sugiere que la apatía no es por cansancio, sino por la manera en que el empleado ve sus metas en relación al trabajo. Se observa como dedicar el tiempo para alcanzar las metas de otra persona en vez de las propias, aunque el trabajo pueda ser agradable, se descarta porque no contribuye a las propias metas.

Este es la respuesta que concluye Csikszentmihalyi (2010), quien además determina que la gente si puede permanecer en niveles altos de desafío casi todo el tiempo y no

necesita de echarse en el sofá unas horas al día para “recuperarse”. Esto según la evidencia encontrada en un pueblo en los Alpes Italiano donde la gente gusta de trabajar arduamente (incluso más que el estadounidense promedio) y después de su trabajo dedica su tiempo libre a actividades exigentes. Sin embargo, esta comparación no evidencia que la diferencia pudiera recaer en que las personas del pueblo en los Alpes ya están acostumbradas o “entrenadas” para mantenerse disfrutando el trabajo arduo y/o que tenga que ver con algún aspecto biológico. Recordemos que los neurotransmisores juegan un papel importante en las emociones (la alegría es una de las ocho emociones básicas de Plutchik, o bien, la felicidad se considera una de las seis emociones universales, como lo citan Morris y Maisto (2005)), así que si los transmisores se producen en grandes cantidades durante un período prolongado serían posibles, al menos, dos resultados: que se vean disminuidos después de un tiempo o que los receptores se vean saturados pero con una respuesta menor a los estímulos, lo que llevaría a la persona a buscar actividades que le permitan “recuperarse”. De ser así, esto llevaría a otra línea de investigación para responder la pregunta: ¿es posible crear un programa de entrenamiento para hacer felices a los trabajadores y que además puedan invertir su tiempo de ocio de manera productiva y agradable?

También se considera que aunque existan muchos momentos agradables durante el trabajo, hay ratos que no lo son. Las tres principales razones para el descontento en el trabajo según Csikszentmihalyi (2010) son: especialmente en niveles jerárquicos bajos, falta de variedad y desafío en actividades; para gerentes y ejecutivos, demasiada presión y poco tiempo para su persona y familia; y para ambos, problemas con el jefe y compañeros.

Aunque la falta de variedad y desafío es parte del trabajo, la persona puede generarse sus desafíos dentro de la actividad, desarrollando las habilidades

correspondientes, como se ha mencionado. Así Csikszentmihalyi (2010) menciona que en uno de sus estudios se encontró a un empleado de la clase obrera quien mostraba una correlación directa entre su nivel de felicidad (que el trabajador decía poseer alto) y un conocimiento adecuado de todas las fases de las operaciones realizadas en la planta donde laboraba, esto sin que se haya visto en la necesidad de aprenderlos por cuestiones laborales. Lo que se presume podría deberse a que el trabajador de línea buscaba nuevos desafíos y la habilidad para sopesarlos. Recordemos que éste es uno de los aspectos básicos para generar condiciones de flujo.

Entenderse con compañeros y jefes resulta cuando se tiene en cuenta las propias metas y se ayuda a alcanzar las de los demás.

Para disminuir la tensión está organizarse mejor, delegar responsabilidad, mejor comunicación, o bien disfrutar del ocio u otras fuera del trabajo. Es importante considerar que la presión puede dañar o puede generar una importante oportunidad para crecer. De hecho hay quienes sostienen que muy poco o mucho estrés contribuye a un desempeño ineficiente y a mediano estrés se es más efectivo, como lo comenta Turcotte (2003) al presentar la Ley de Yerkes-Dodson. Con poco estrés poca motivación y con mucho estrés la persona no piensa con claridad. Se podría pensar que se necesita tener la vida bajo control para generar experiencias de flujo, sin embargo, parece no haber una correlación directa, es decir, hay personas que han atravesado o bien a traviesan por situaciones complicadas y encuentran en éstas sus desafíos para experimentar flujo.

Existen tres tipos de recursos para maneja el estrés: uno, los recursos materiales y apoyo social, dos, las características psicológicas y tres, las estrategias para sobrellevarla.

Este último recurso se relaciona más con el tema. Se propone que el individuo tiene la capacidad para convertir un evento negativo o neutro en positivo (flujo). Se describen tres pasos que se han visto relacionados con esta transformación: autoconfianza natural, enfocar la atención en el mundo y el descubrimiento de nuevas soluciones.

La autoconfianza natural indica que la persona tiene estas características: cree que tiene el control para determinar sus actos y sus respectivas consecuencias y no busca controlar su entorno sino funcionar en armonía dentro de él. Esto último implica que la persona se sabe dentro de un sistema con sus propias reglas y que éstas deben tomarse en cuenta para alcanzar los objetivos. Por ejemplo si al salir de casa se descompone el auto y a la persona se le hace tarde para llegar a la oficina puede: enojarse y ejercer violencia contra el auto pero esto no va hacer que funcione, en cambio puede ver que no puede hacer funcionar el auto más que con ayuda de un taller, entonces buscará soluciones alternas, llamar a la oficina, a un taxi, tomar el camión, pedir que lo lleven, etc.

Enfocar la atención al mundo, significa mantener una postura abierta, ser objetivo y estar al pendiente de las alternativas, sentirse parte del ambiente, no solo pensar en sus necesidades o deseos condicionados socialmente. Con el ejemplo del auto se observa que quien es parte del ambiente busca alternativas en vez de solo pensar en las consecuencias del desperfecto del auto y luego volcar su frustración contra éste.

El descubrimiento de nuevas soluciones, esto se da de dos maneras: la directa cuando se enfoca la atención en el obstáculo y se piensa como saltarlo y la indirecta cuando se ve la situación, el contexto en el que se da y a quien lo vive, entonces se buscan alternativas, como tomar otro camino más conveniente. Por ejemplo, una persona que se

entera que no le darán cierto puesto puede: hablar con sus superiores para convencerlos que se lo den (manera directa) o considerar otras metas, cambiarse de división, compañía o reducir los objetivos profesionales y dedicar más tiempo a la familia o a su persona. No existe una manera mejor, esto va en función de las metas y como impactan en el disfrute de la vida.

En resumen la persona tiene confianza en que son sus actos los que determinarán los resultados pero que se encuentra dentro de un sistema por lo que debe observar no solo su necesidad sino el contexto general incluyéndose y mantenerse abierto a las alternativas con el fin de elegir una manera directa o indirecta como solución, de acuerdo al impacto de sus decisiones en su calidad de vida y no desde el punto de vista de ideas pre concedidas.

Se puede concluir que a pesar de que las personas pasan por estados de “flow” durante su trabajo, se ven motivados a realizar otras actividades, entre ellas, de ocio con apatía (porque la gente se halla pasiva, débil, aburrida e insatisfecha y se caracteriza por bajos niveles de desafío y uso de habilidad), debido a dos factores: se percibe el trabajo como una imposición que limita la libertad, ya que se dedica el tiempo a metas ajenas a las de la persona; y durante el trabajo se experimentan condiciones desagradables como relaciones conflictivas, falta de variedad y mucha presión. La teoría de “flow” propone alternativas para manejar las últimas dos, buscando oportunidades para incrementar el desafío y las habilidades durante el trabajo y transformando las experiencias positivas y neutras en experiencias de flujo con la autoconfianza natural, el enfoque de la atención en el mundo y finalmente el descubrimiento de nuevas soluciones. Cabe mencionar que pudieran existir otros factores que contribuyan a esta paradoja en el trabajo, como predisposiciones biológicas.

2.1.6 Flujo y tiempo de ocio

En cuanto al tiempo libre, su uso corresponde a observar más que elaborar, así se prefiere escuchar que hacer música, ver competencias deportivas en vez de participar en ellas, visitar museos en vez de pintar. La experiencia de flujo que resulta del uso de habilidades conduce al crecimiento, la diversión pasiva no conduce a nada, así lo expresa Csikszentmihalyi (2010).

2.1.7 Flujo y propósito

Para transformar la vida en general en una única actividad de flujo, se necesitan metas unificadas que brinden propósito constante y significado a los sucesos de la vida cotidiana. Para esto se establece un objetivo muy por encima de lo que se percibe alcanzable, se desarrollan sub metas, habilidades para llegar a éste y la persona se compromete con estos. Sin embargo, lo destacado no es el gran propósito en sí, más bien sus consecuencias: enfocar la atención e involucrarse en una serie de actividades agradables que puedan lograrse y que se logre congruencia consigo misma al trabajar por lo que quiere, al respecto Csikszentmihalyi (2010) comenta: “alguien que está en armonía, sin importar lo que haga o suceda, sabe que su energía psíquica no está siendo derrochada en la duda, el lamento, la culpabilidad y el temor, sino que siempre se emplea útilmente” (p.324).

2.2 “Engagement”

2.2.1 Definición

Salanova y Llorens (2008) citados por Carrasco, de la Corte y León (2010) traducen el concepto a: vinculación psicológica con el trabajo; en esta investigación se utiliza la traducción literaria que es, compromiso, para referirse a “engagement”.

Schaufeli y Bakker (2003) citan que el compromiso en el trabajo es definido por Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2001) como un estado mental positivo con tres características: vigor, dedicación y absorción. No es un estado específico y momentáneo enfocado a un objeto, evento, individuo o conducta particular sino un estado afectivo-cognitivo persistente e influyente. El vigor es el esfuerzo y persistencia en el trabajo y dificultades. La dedicación es estar involucrado en el trabajo y experimentar entusiasmo, inspiración, orgullo, reto y significado. La absorción es concentrarse en el trabajo.

Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) indican que el compromiso es una manera específica de vivir el trabajo: como una actividad que motiva a dar tiempo y esfuerzo (vigor), por ser significativa y valiosa (dedicación) e interesante y apasionante (absorción).

2.2.2 Medición

La herramienta que sirve para medir compromiso en el trabajo es la Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES) por sus siglas en inglés. Evalúa los tres elementos. El vigor por medio de seis preguntas revisa altos niveles de energía y persistencia. La

dedicación mide a través de cinco ítems si existe identificación en el trabajo pues tiene significado, es inspirador, retador y fuente de orgullo. La absorción, con seis evaluaciones, identifica que el trabajador se concentre tanto en su labor que se olvida de la hora y su persona.

2.2.3 Causas

Compromiso y auto eficacia se relacionan positivamente según Salanova et al. (2001), ya sea que preceda o resulte del “engagement” como lo refieren Salanova, Bresó y Schaufeli (2003), ambos citados por Schaufeli y Bakker (2003). Con esto se ha inferido que la auto eficacia y el compromiso se aumentan sucesivamente.

Los trabajadores que llevan sus experiencias positivas de la casa al trabajo o viceversa presentan mayores niveles de compromiso comparados con los que no lo hacen, así lo citan Montgomery et al. (2003) en Schaufeli y Bakker (2003).

En una investigación se encontró que los grados de vigor y dedicación de esposas trabajadoras influyen en estos niveles del marido, como lo mencionan Bakker, Demerouti y Schaufeli (2003) citados en Schaufeli y Bakker (2003) quienes mencionan que los niveles de “engagement” se ven influenciados recíprocamente en las parejas.

Un estudio de Bakker et al (2003), mencionado en Schaufeli y Bakker (2003) mostro una relación positiva entre autonomía y compromiso.

2.2.4 Consecuencias

Schaufeli y Bakker (2003) citan a los siguientes autores para hablar de las consecuencias del compromiso en el trabajo.

Demerouti et al. (2001); Salanova et al. (2000); Schaufeli y Bakker, en prensa; Schaufeli, Taris y Van Rhenen (2003) dicen que son: satisfacción laboral, compromiso organizacional y poca intención de rotar.

Sonnentag (2003) indica que resulta en: iniciativa y motivación para el aprendizaje.

Salanova, Agut y Peiró (2003) observan conductas por encima del rol.

Salanova et al. (2003) señala conducta proactiva.

Schaufeli, Taris y Van Rhenen (2003) han encontrado una relación con bajos niveles de depresión y estrés.

Demerouti et al. (2001) lo relacionó con bajas quejas psicossomáticas.

Además de los autores citados por Schaufeli y Bakker (2003) se encontró lo siguiente.

Gracia et. al (2005) citado por Carrasco, de la Corte y León (2010) propone que el “engagement” contribuye a un mejor desempeño en seguridad, lo que lleva a disminuir accidentes laborales a corto y largo plazo.

Lorente y Vera (2010) indican que la relevancia radica en lealtad a la organización, alto rendimiento por encima de lo exigido, pro actividad e iniciativa, búsqueda y aceptación de responsabilidades y retroalimentación.

Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) indican que los empleados “engaged” son capaces de generar su propia retroalimentación en apreciación, reconocimiento y éxito.

Cambian activamente su entorno laboral si se necesita. También están comprometidos fuera del trabajo, por lo que no son adictos a éste.

2.2.5 “Engagement”, satisfacción laboral, adicción al trabajo

Para explicar esta diferencia Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) citando a Bakker y Oerlemans (2011) usaron el modelo del afecto de Russell. El compromiso tiene altos grados de activación y placer. La satisfacción laboral se diferencia por ser menos activa y la adicción al trabajo por ser menos placentera.

2.2.6 “Engagement” en los grupos de trabajo

Bakker y Schaufeli (2001) citados por Schaufeli y Bakker (2003) concluyeron una correlación positiva entre el compromiso de un grupo y el de sus miembros.

Salanova, Llorens, Cifre, Martínez y Schaufeli (2003) mencionados por Schaufeli y Bakker (2003) descubrieron que cuando los miembros del grupo se sienten capaces de obtener resultados bajo presión, los niveles de compromiso son altos y viceversa.

Se vuelve a mencionar que Bakker et al. (2003) señalado en Schaufeli y Bakker (2003) demostró cómo los esposos influyen en los niveles de “engagement” de sus parejas.

Por lo anterior se ha concluido que pudiera existir un proceso de transferencia de altos niveles de compromiso, que dan el “engagement” colectivo.

2.2.7 “Engagement” como rasgo de personalidad y como estado mental

Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) clasifican el compromiso entendido como un rasgo para explicar por qué algunas personas están “engaged” con su labor cuando

otras no y al observarlo como estado se diferencia por qué se está más comprometido en ciertos días y en otros no, identificándolo como una experiencia transitoria que puede variar de un día a otro o de hora en hora. Se destaca que los indicadores situacionales para el “engagement” como rasgo y como estado difieren levemente.

2.2.8 “Engagement” y desempeño laboral

El compromiso tiene un valor predictivo del desempeño según Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) y explican la asociación por cuatro mecanismos psicológicos.

Primero, los empleados “engaged” pasan por emociones positivas como alegría y entusiasmo frecuentemente, éstas amplían el repertorio pensamiento-acción, lo cual lleva a un constante aprendizaje y adquisición de nuevas habilidades para aplicar en sus tareas.

Segundo, poseen un mejor estado de salud, lo que permite enfocarse en sus trabajos.

Tercero, los empleados así, generan sus recursos: piden retroalimentación. Cuarto, transfieren el compromiso.

Gist y Mithcell (1992) citados por Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) dicen que la autoevaluación positiva del desempeño puede mejorar o conservar la auto eficacia, lo que lleva al compromiso.

A nivel organización se explica esta relación, por qué una compañía exitosa es más probable que ponga recursos que facilitan el compromiso a disposición de los empleados como lo dicen Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011).

2.2.9 “Engagement” y personalización del trabajo o “job crafting”

La personalización se refiere a los cambios físicos (forma, alcance o número de tareas) y en las creencias (cómo se ve la actividad) que los empleados hacen en su trabajo con el objetivo de ver que se hace algo importante. Pero antes deben verse autónomos, es decir con la oportunidad para generar cambios en lo que hacen y cómo lo hacen. Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) señalan una relación positiva.

2.2.10 Intervenciones para incrementar el “engagement”

Lorente y Vera (2010) proponen un enfoque en los empleados y en la organización, con la finalidad de tener organizaciones saludables, las cuales definen citando a Salanova (2008), como organizaciones que estructuran y gestionan procesos de trabajo para desarrollar personal saludable y “engaged”.

Hay tres maneras de abordar a los empleados: cambiar creencias, conductas y motivaciones.

Cuando se trata la conducta: se observa el cuidado de la mente y el cuerpo a través de la actividad física, el descanso, la simulación de la felicidad, etc.; mejorar las fortalezas a través de identificarlas y usarlas; cuidado y mayor participación en las redes sociales con experiencias positivas.

Con las creencias: generar y ensayar pensamientos positivos, como acentuar y mantener los momentos agradables y contar las cosas positivas; evitar las comparaciones sociales y tomar decisiones en cuestiones de satisfacción.

En la motivación: establecer objetivos personales, considerando que los factores intrínsecos producen mayor “engagement” que los extrínsecos; equilibrar las habilidades con los desafíos en un estado de flujo; hacer estrategias para manejar el estrés.

En las organizaciones se atiende lo siguiente:

Estrategias en la selección y evaluación del personal, esto es importante puesto que se debe equilibrar los objetivos de la persona con los de la organización para que se dé el compromiso y estar evaluando que así se mantenga.

Las estrategias para el diseño del trabajo son importantes.

El liderazgo, principalmente el transformacional y la gestión de la diversidad.

Una formación y desarrollo de carrera efectivos que aumenten las creencias de eficacia en los empleados y como lo que han aprendido es útil en su día a día laboral.

2.2.11 Como mantener el “engagement” en los empleados

Bakker, Demerouti y Xanthopoulou (2011) dicen que para facilitar el compromiso sirven las oportunidades de desarrollo, retroalimentación del desempeño y capacitación, especialmente cuando el puesto es un reto al trabajador; observando como la organización es fundamental para generar compromiso al dar trabajos desafiantes y con recursos.

2.3 Felicidad o bienestar subjetivo

Este apartado se aborda desde el punto de vista de la Psicología Positiva, Seligman (2011) uno de sus principales autores la define como el estudio de cómo medir e incrementar las emociones, los rasgos y las instituciones positivas, es decir, que influyen en el bienestar subjetivo o felicidad, términos que se utilizan de manera intercambiable para referirse a los sentimientos y actitudes positivas, como el éxtasis, la satisfacción, la introspección y el compromiso. Se reitera que el propósito de esta rama psicológica no es tanto definir la felicidad sino encontrar cómo medir y aumentar sus componentes.

Las emociones positivas se observan en relación al pasado, el futuro y el presente de la persona. Los rasgos de la persona son sus fortalezas, virtudes y habilidades. Las instituciones positivas son las que sustentan y sostienen los rasgos y emociones descritas.

Con esto Seligman (2011) menciona la importancia de tener emociones positivas referentes al pasado y futuro, disfrutar de los placeres y obtener gratificaciones de las fortalezas además de usarlas con un propósito.

2.3.1 Ventajas de la felicidad

Los sentimientos positivos sirven por que resultan agradables a quien los tiene, así lo indica Seligman (2011), quien citando artículos de Fredrickson, dice que éstos amplían los recursos intelectuales, físicos y sociales y los hace más perdurables, con el fin de auxiliar durante una amenaza u oportunidad. Por ejemplo, ayuda a que las amistades, relaciones amorosas y coaliciones prosperen. También la actitud mental se vuelve tolerante y creativa.

Investigaciones asocian felicidad y productividad, ya que se eligen objetivos elevados y hay mayor rendimiento y perseverancia, como lo indica Seligman (2011).

2.3.2 La fórmula de la felicidad

$F=R+C+V$. Donde F es el nivel de felicidad duradera, R es un rango fijo de felicidad que tiene la persona determinada por la genética y la “rueda de molino hedonista”, C se refiere a las circunstancias que influyen en la felicidad y V son los actos de voluntad que influyen en el bienestar subjetivo. Esta fórmula y su descripción se encuentran en Seligman (2011).

La felicidad momentánea se experimenta con los placeres: comer chocolate, ver una película, etc. Debe diferenciarse de la duradera y para ello se distinguen los factores mencionados.

Una manera de explicar el rango fijo es definiéndolo como los límites inferior y superior entre los cuáles fluctuará la felicidad de una persona, determinados por la genética y la “rueda de molino hedonista”.

Fuentes y Félix (2011) explican que un estudio de Lyubomirsky se concluye que la felicidad depende: 50%, de factores genéticos; 10%, de las circunstancias de la vida (género, edad, nivel de ingreso, estado civil, etc.) y 40%, lo que una persona puede hacer, sus actitudes y acciones. Seligman (2011) comenta que la felicidad se ve influenciada en casi la mitad por factores hereditarios.

La “rueda de molino hedonista” es la observación de que las personas se acostumbran rápida e invariablemente a las cosas positivas y las den por supuesto. En cuanto se obtienen logros y objetos las personas aumentan sus expectativas.

Las circunstancias es uno de los dos elementos, junto con los actos de voluntad, que generan mayor felicidad. Sin embargo, investigaciones han demostrado que centrarse en éstas para acrecentar el nivel de bienestar subjetivo resulta poco práctico y costoso. En primer lugar por lo que representa hacer un cambio en la circunstancia y segundo porque aunque se logre hacer, solo supone el 10% de la felicidad, como lo mencionan Félix y Fuentes (2011) de acuerdo a la investigación de Lyubomirsky.

Los actos de voluntad van relacionados con incrementar las emociones y rasgos positivos.

2.3.3 Emociones positivas

Se describen aquellas que se presentan en Seligman (2011), además del cómo se describen.

2.3.3.1 Emociones positivas pasadas

Las pretéritas se refieren al orgullo, serenidad y satisfacción. Hay dos maneras en que se pueden mejorar estas emociones, a través de la gratitud y el perdón.

2.3.3.2 Emociones positivas futuras

Las futuras se mencionan como el optimismo, la esperanza, la fe y la seguridad. Una manera de mejorar las primeras dos es a través de un sistema denominado ACCRR (adversidad, creencia, consecuencias, rebatimiento, revitalización). Durante una situación o

adversidad se genera una creencia cierta o errónea al respecto que trae consecuencias, lo importante es confirmar la veracidad de las creencias con el rebatimiento.

2.3.3.3 Emociones positivas presentes

Éstas se indican con alegría, tranquilidad, euforia, fluidez, etc. Se observan por medio de los placeres y las gratificaciones, aunque esta última carece de emoción mientras se realiza, después de hacerla queda una sensación de bienestar, se refiere a actividades que se disfrutan y que generan fluidez.

Los placeres pueden ser corporales y superiores dependiendo de la complejidad de la actividad para alcanzarlos. Los primeros solo necesitan del uso de los sentidos: olores, sabores, vistas, sonidos agradables, etc. Los segundos son más complejos y aprendidos y producen: éxtasis, embeleso, gozo, dicha, alegría, satisfacción, etc.

Los placeres pueden mejorar cuando se toma en cuenta tres factores.

La gratificación es descrita como “flow” y se alcanza cuando hay objetivos claros, retroalimentación, concentración e implicación en la actividad y se equilibran el reto y la habilidad para desempeñarla. Para alcanzarla es necesario desarrollar las fortalezas personales, de esa manera se aborda la felicidad de forma duradera y no solo temporal.

2.3.4 Fortalezas y virtudes

En la Psicología Positiva descrita en Seligman (2011) destacan seis virtudes: sabiduría, amor, trascendencia, templanza, justicia y valor.

Primero se distingue capacidad (que es innato y que cambia poco con el tiempo) de fortaleza y virtud (que se inculca o elige y es capaz de desarrollarse considerablemente en

las personas como resultado de la voluntad). Por ejemplo, la capacidad de correr una distancia en cierto tiempo no se desarrolla tanto como la perseverancia. La voluntad es un factor muy importante en la Psicología Positiva para mejorar.

La diferencia entre virtud y fortaleza es que la primera resulta más abstracta y la segunda medible y por lo tanto adquirible. Todas estas distinciones se hacen en Seligman (2011).

La fortaleza es un rasgo, característica psicológica que se da en situaciones distintas; es valorada por sí misma, ante la falta obvia de beneficios; la presencia de una fortaleza en alguien no hace menos a las personas a su alrededor, por el contrario es fuente de inspiración; provoca emociones positivas en quien la practica.

A continuación se muestran cada una de las seis virtudes y las fortalezas que pueden practicarse para alcanzar dicha virtud, descritas en Seligman (2011).

Primera virtud: Sabiduría y conocimiento.

Se mencionarán partiendo de la más básica a la más compleja.

Curiosidad: es la apertura a distintas experiencias, flexibilidad ante temas diversos, no solo tolerarla sino gustarse de ello. Puede concretarse a algo o ser global. Implica participar activamente en novedades. El opuesto es aburrirse con facilidad.

Amor por el conocimiento: gusto por aprender, estudiar, leer, visitar museos.

Juicio, pensamiento crítico, mentalidad abierta: pensar con detenimiento y analizar desde varios puntos de vista, para el bien personal y de otros. Solo se toman decisiones con

pruebas. Se puede cambiar de opinión. Es opuesto al pensamiento dicotómico (uno u otro), exceso de personalización (por mí), pensamientos que solo favorezcan las propias ideas.

Ingenio, originalidad, inteligencia, práctica: cuando se conoce el objetivo se encuentra la conducta adecuada para alcanzarlo. Creatividad, sentido común.

Inteligencia social, personal y emocional: conocimiento de uno y de los demás. Capacidad para observar las emociones y motivaciones ajenas y propias y actuar en consecuencia. Situarse en entornos que maximicen habilidades.

Perspectiva: tener una visión con sentido propio y para los demás, por lo que se ve rodeado de gente que busca su experiencia.

Segunda virtud: Valor.

Usar la voluntad para alcanzar objetivos de dudoso acceso.

Valor, valentía: capacidad para separar los elementos conductuales y emocionales del miedo, al resistirse a la huida y enfrentar la situación a pesar de molestias subjetivas o físicas.

Perseverancia, laboriosidad, diligencia: comenzar y acabar proyectos, trabajar de forma flexible y realista.

Integridad, autenticidad, honestidad: no solo decir la verdad, vivir auténticamente, con los pies en el suelo.

Tercera virtud: Amor.

Se manifiesta en la interacción positiva.

Bondad, generosidad: disfruta ayudando a otros, pues da valor a otras personas, hay empatía.

Amar y dejarse amar: valorar las relaciones íntimas.

Cuarta virtud: Justicia.

Se manifiestan en actividades cívicas.

Civismo, deber, trabajo en equipo, lealtad: es mostrar dedicación y lealtad en un equipo, al cumplir con su parte y trabajar por el éxito conjunto. Capacidad de integrarse. No es obedecer a ciegas, pero si respetar autoridad.

Imparcialidad, equidad: no permitir que las emociones tomen decisiones.

Liderazgo: capacidad de hacer que el grupo se lleve bien y cumpla objetivos.

Quinta virtud: Templanza.

Expresión adecuada de las necesidades, al usar la oportunidad para satisfacerlas sin perjudicar.

Autocontrol: cuando la situación lo requiere contiene los impulsos. No solo saber lo correcto, hacerlo.

Prudencia, discreción, cautela: no decir o hacer algo que luego se arrepienta, ser cuidadoso.

Humildad, modestia: no ser el centro de atención, tener sencillez, no otorgar a los éxitos y derrotas excesiva importancia.

Sexta virtud: Trascendencia.

Disfrute de la belleza y la excelencia: apreciar la belleza y la habilidad en distintos contextos.

Gratitud: ser agradecido, valorar.

Esperanza, optimismo, previsión: planificar y trabajar para conseguir cosas en el futuro con actitud positiva.

Perdón, clemencia: perdonar, dar segunda oportunidad.

Picardía y sentido del humor: gustar de reír y hacer reír.

Brío, pasión, entusiasmo: implicarse en las actividades realizadas.

2.3.5 El trabajo y la felicidad

Seligman (2011) habla del tema como sigue.

Para volver un trabajo gratificante se necesita volverlo una vocación, al incorporar las fortalezas en éste, así se realizará por la labor misma y no por sus beneficios económicos solamente.

Para explicar lo anterior se diferencia entre: trabajo, carrera y vocación. La primera es un medio para llegar a otro medio, cuando no se percibe sueldo, se abandona. Una carrera implica determinar logros a través de retribuciones, económicas y ascensos, cuando se llega a lo más alto en una corporación se busca otra. La vocación es un compromiso con el trabajo. Los trabajos pueden llegar a ser vocaciones y viceversa, como lo investigó Wrzesniewski, citado por Seligman (2011).

Es importante que el trabajo tenga un significado valioso para quien lo desempeña y que genere estados de flujo.

CAPÍTULO 3

3.1 Alcance y diseño de la investigación

Se realizó un estudio Transversal Correlacional, el cual tuvo como propósito conocer la relación y el grado de asociación que existía entre las variables en el contexto particular en el que se examinaron. Es decir, se midió cada variable y después se analizó la correlación. El proyecto midió el grado de incidencia y el valor predictivo de las variables independientes sobre la dependiente, pero no pretendió explicar la causa.

Las variables que se manejaron: son “engagement” y “flow” como las independientes y bienestar subjetivo como la dependiente. El análisis sería bivariado, es decir, cada una por separado con la felicidad.

3.2 Participantes

La muestra censal donde se llevó a cabo la aplicación de las pruebas es de ochenta y cuatro, distribuidas en diecisiete departamentos, en ocho áreas, en cuatro ubicaciones geográficas.

Todos los participantes conocieron que no habría consecuencias de ningún tipo en caso de no participar o que su participación cumpliera con el criterio de exclusión.

El criterio de exclusión se refirió a todo aquel que no respondió completamente las evaluaciones en el tiempo predeterminado. Para este estudio solo una persona cumplió con el criterio y no se incluyó en el estudio, dejando la muestra en ochenta y cuatro.

Los participantes conocieron que su colaboración fue mantenida en el anonimato (existen departamentos con un solo trabajador).

3.3 Escenario

Se hizo uso de las instalaciones de la institución donde se llevó a cabo la aplicación de las pruebas. Cada participante tuvo la opción de contestar desde su lugar de trabajo o donde su supervisor concluyó más conveniente.

3.4 Instrumentos

A cada participante se le entregaron las siguientes 3 pruebas:

La primera prueba es: Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (UWES) y consiste de 17 preguntas que evalúan tres aspectos: vigor, dedicación y absorción. Se contestan usando una escala Likert con siete alternativas: nunca a siempre. El resultado total se obtiene al promediar todos los puntos de cada pregunta, el cual se compara en una tabla preestablecida por investigadores del UWES la cual permite evaluar si el compromiso de las personas es: muy alto, alto, medio, bajo o muy bajo. Ver Anexo 1.

La segunda prueba mide felicidad: Oxford Happiness Questionnaire de Hills y Argyle que se compone de 29 preguntas que se contestan en una escala Likert de 6 alternativas, según Hills y Argyle (2001). Según la puntuación es el nivel de felicidad de la persona. Ver Anexo 2.

La tercera herramienta cuantifica el “flow”: The Flow State Scale de Jackson y Marsh. Con 36 ítems, analiza nueve aspectos: balance entre el nivel de habilidad y el desafío, la fusión de la acción y la conciencia, metas claras, retroalimentación directa y evidente, concentración en la tarea realizada, sentido de control, pérdida de la autoconciencia, distorsión en el sentido del tiempo y experiencia autoélica, según García,

Jiménez, Santos-Rosa, Reina y Cervelló (2008). Se responden en una escala Likert de 5 alternativas, de fuertemente en desacuerdo a muy de acuerdo, según Jackson y Marsh (1996).

3.5 Procedimiento y análisis de datos

3.5.1 Procedimiento

Se elaboró un anteproyecto con: tema, objetivo, justificación, delimitaciones, preguntas de investigación, marco teórico y metodología de la investigación.

Se solicitó autorización para la realización del proyecto. La logística se llevó de la siguiente manera.

Se pidió su participación por dos medios: correo electrónico y cada encargado notificó a su personal sobre el proyecto. Recordando que no se forzó a nadie a colaborar, tampoco se actuó desfavorablemente en contra de quien no participó o quien cumplió con los criterios de exclusión. Esto último es del conocimiento de los participantes.

Las pruebas no llevaron el nombre del participante, pero si el departamento y área en el que laboran. Se agradeció por su ayuda en la medida que se pudo hacer contacto con ellos.

3.5.2 Análisis de datos

A continuación se examinarán los datos a través de los métodos mencionados anteriormente.

3.5.2.1 Generalidades

Los resultados se ordenaron en una base de datos en Excel para concluir si existe correlación entre las variables por cada participante y si hay alguna tendencia entre los factores de cada variable independiente utilizando estadística descriptiva e inferencial.

3.5.2.2 Correlación

Para indicar la correlación se determinó la r de Pearson entre cada variable independiente con la dependiente. Se mostró si la relación es positiva o negativa y la magnitud de la fuerza de la correlación. Además de obtener la cifra se graficó con diagramas de dispersión para visualizar dichas correlaciones. Para saber entre cuales había mayor correlación se comparó los resultados de cada par.

3.5.2.3 Valor predictivo

En el análisis de un valor predictivo positivo entre variables se realizó una regresión bivariada, estableciendo la pendiente de la recta de regresión o coeficiente de regresión b y la constante de la ecuación de regresión o intersección de Y , a . Se establecieron tablas que muestran ejemplos de algunos valores predictivos obtenidos. Finalmente se graficaron los valores en diagramas de dispersión.

3.5.2.4 Medidas de tendencia central

El análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados, incluye la media, mediana y moda para “engagement” como valor total y para cada uno de sus factores: vigor, dedicación y absorción; así como para “flow” en su totalidad y sus nueve factores, de manera individual.

Para “engagement” y sus factores, los valores fueron acomodados en una tabla y se determinó el porcentaje de participantes que clasificó como muy alto, alto, promedio, bajo y muy bajo.

Las medias obtenidas en “flow” como total y por factores se representaron en una gráfica de barras.

CAPÍTULO 4

4.1 Resultados

4.1.1 Correlación entre variables

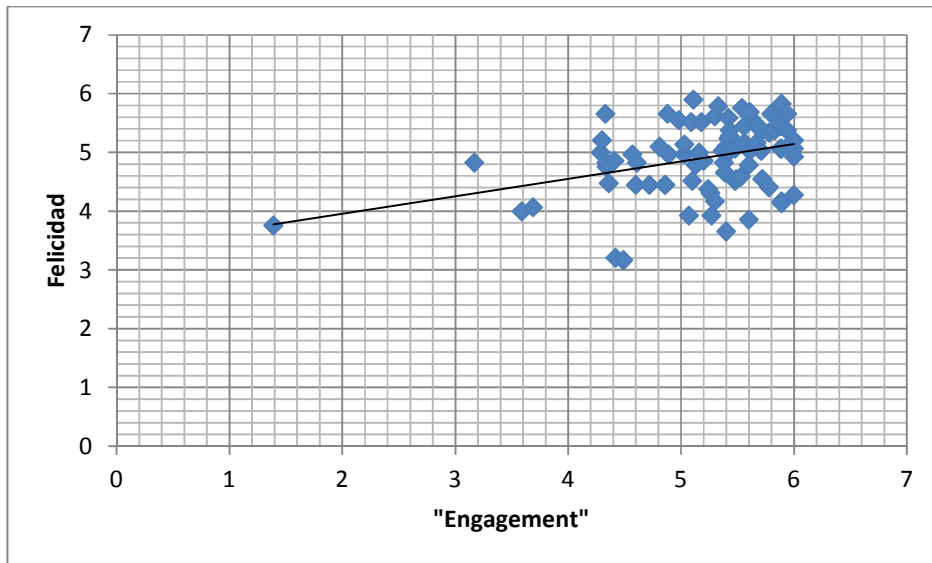
De acuerdo a las preguntas de investigación lo primero será mostrar si existe una correlación entre los niveles de felicidad y los de “engagement”, así como entre los niveles de felicidad y los de “flow”, para los empleados de la institución. Para lo cual se realizó una correlación r de Pearson.

Este estudio muestra una correlación positiva para ambas variables con la felicidad. Siendo de 0.36 para el “engagement” y de 0.25 para el “flow”. Con estos datos se observa que la correlación es mayor para “engagement”. Sin embargo, los datos sugieren que la correlación es moderadamente débil para ambas, como se muestra en Ritchey (2008).

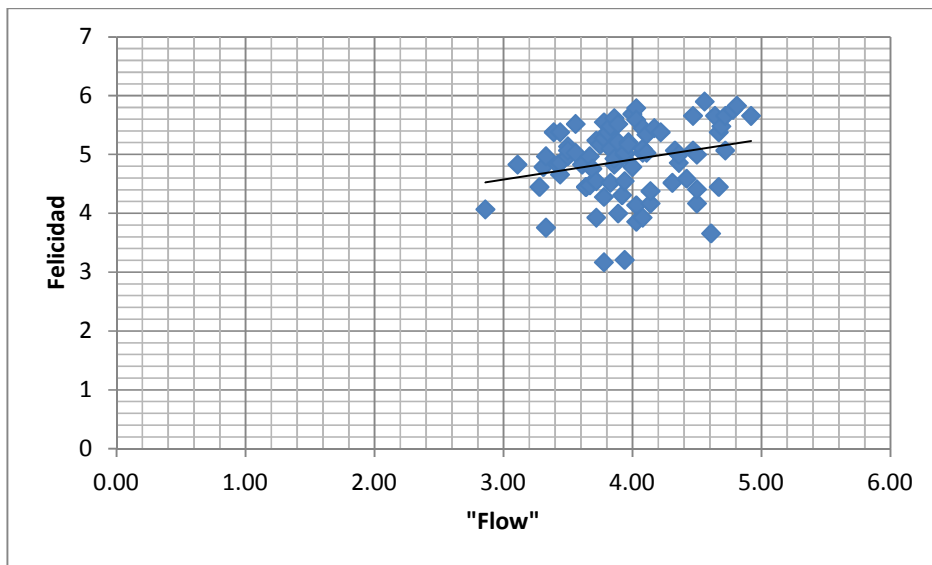
Las gráfica 1.1 muestra un diagrama de dispersión con la relación positiva entre “engagement” y felicidad, siendo que mientras aumenta la primera variable crece también la segunda. Se observa que para la gráfica de “engagement” existe un valor extremo, la diferencia al quitar este valor señala que la correlación sería de 0.30.

La gráfica 1.2 es un diagrama de dispersión que señala que a mayor “flow” mayor será la felicidad.

Gráfica 1.1 Correlación entre “engagement” y felicidad



Gráfica 1.2 Correlación entre “flow” y felicidad



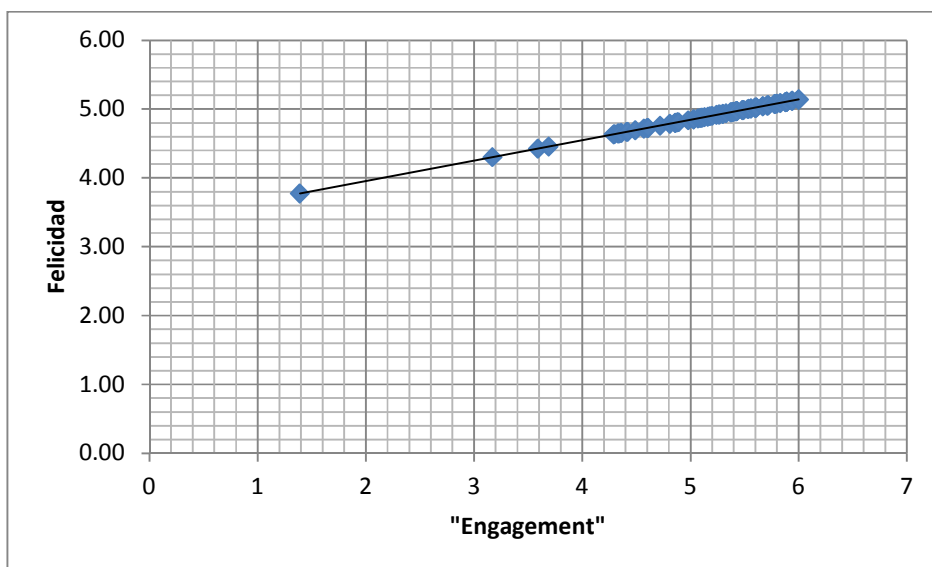
4.1.2 Existencia de un valor predictivo entre variables

Para determinar esto se realizó una regresión bivariada la cual determinó que para “engagement” existe una pendiente de la recta de regresión o coeficiente de regresión b de 0.2960 y una constante de la ecuación de regresión o intersección de Y , a de 3.3642. Como se visualizó en la gráfica 1.1 existe un valor extremo, sin este puntaje, b está en 0.2939 y a en 3.3753. En la tabla 1.1 se pueden observar algunos valores predictivos en felicidad para los puntajes de “engagement” y en la gráfica 1.3 se representan estos puntajes.

Tabla 1.1 Algunos valores predictivos de felicidad para niveles de “engagement”

“engagement”	felicidad
5.83	5.09
5.88	5.10
5.89	5.11
5.94	5.12
6.00	5.14

Gráfica 1.3 Diagrama de dispersión para el valor de felicidad según el “engagement”

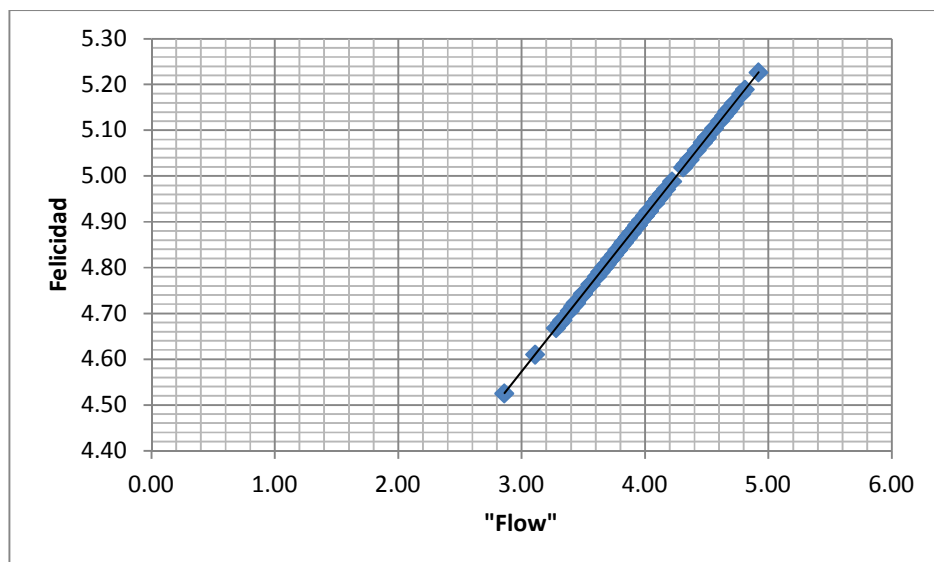


Para “flow” existe una pendiente de la recta de regresión, b de 0.3406 y una constante de la ecuación de regresión, a de 3.5512. En la tabla 1.2 se pueden observar algunos valores predictivos en felicidad para los puntajes de “flow” y en la gráfica 1.4 se representan estos puntajes. Esta gráfica se visualiza distinta a la mostrada para correlación, esto se debe a que los valores en y o felicidad disminuyen de 0 a 7 mostrada anteriormente a 4.40 y 5.30 en ésta.

Tabla 1.2 Algunos valores predictivos de felicidad para niveles de “flow”

“flow”	felicidad
4.69	5.15
4.72	5.16
4.78	5.18
4.81	5.19
4.92	5.23

Gráfica 1.4 Diagrama de dispersión para el valor de felicidad según el “engagement”



4.1.3 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados

4.1.3.1 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su “engagement”

La media para “engagement” fue de 5.20 para todos los empleados, la mediana de 5.39 y la moda de 6.

Esto significa que las puntuaciones de los trabajadores en las tres áreas: vigor, dedicación y absorción, promedian 5.20, clasificando como alto. Ya que según el puntaje normativo para el UWES-17 (la herramienta usada) si las puntuaciones varían entre 4.67 y 5.53 la categoría correspondiente es: alto; esto aplica solo cuando se evalúa la totalidad del “engagement”.

La mediana es de 5.39, lo que sugiere que la mitad de los empleados se encuentra por debajo de este puntaje y la otra mitad por arriba y como se mencionó en el párrafo anterior, la mitad de los trabajadores se encuentran clasificados en alto y muy alto.

La moda es de 6 para lo cual se observa que la puntuación más frecuente resulta como: muy alto; ya que si el puntaje es igual o mayor a 5.54 esta clasificación se le da.

4.1.3.2 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su vigor en el “engagement”

La media para vigor fue de 5.31 para todos los empleados, la mediana de 5.50, la moda de 6.

Esto significa que las puntuaciones de los trabajadores en el área de vigor, promedian 5.31. De esta media se concluyen dos cosas: la clasificación que le corresponde

es alta y es el segundo valor más alto de las tres áreas de “engagement”, en esta medida de tendencia central.

La mediana es de 5.50, es decir, la mitad de los empleados tiene un alto y muy alto nivel de vigor.

La moda es de 6 para lo cual se observa que la puntuación más frecuente resulta como: muy alto.

4.1.3.3 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su dedicación en el “engagement”

La media para dedicación fue de 5.43 para todos los empleados, la mediana de 5.60, la moda de 6.

Esto significa que las puntuaciones de los trabajadores en el área: dedicación, promedian 5.43. De esta media se concluyen dos cosas: la clasificación que le corresponde es alta y es el primer valor más alto de las tres áreas de “engagement”, en esta medida de tendencia central.

La mediana es de 5.60, es decir, la mitad de los empleados tiene un alto y muy alto nivel en dedicación. Es la mediana más alta de las tres áreas.

La moda es de 6 para lo cual se observa que la puntuación más frecuente resulta como: muy alto.

4.1.3.4 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su absorción en el “engagement”

La media para absorción fue de 4.87 para todos los empleados, la mediana de 5, la moda de 5.17.

Esto significa que las puntuaciones de los trabajadores en el área: absorción, promedian 4.87. De esta media se concluyen dos cosas: la clasificación que le corresponde es alta y es el valor menos alto de las tres áreas de “engagement”, en esta medida de tendencia central.

La mediana es de 5, es decir, la mitad de los empleados tiene un alto y muy alto nivel en absorción. Esta es la mediana más baja de las tres.

La moda es de 5.17 para lo cual se observa que la puntuación más frecuente resulta como: alto.

4.1.3.5 Descripción del análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su “engagement”, vigor, dedicación y absorción

A continuación se presenta una descripción de los resultados obtenidos para “engagement” y sus áreas en la tabla 1.3. Se observa que la dedicación es el área con los valores más altos en las tres medidas, seguido del vigor y finalmente la absorción. En la tabla 1.4 se presenta la descripción con porcentajes.

Tabla 1.3

	Total		Vigor		Dedicación		Absorción	
Media	5.20	Alto	5.31	Alto	5.43	Alto	4.87	Alto
Mediana	5.39	Alto	5.50	Alto	5.60	Alto	5.00	Alto
Moda	6.00	Muy alto	6.00	Muy alto	6.00	Muy alto	5.17	Alto

Tabla 1.4

total	vigor	dedicación	absorción	Nivel
35.71%	36.90%	48.81%	29.76%	muy alto
45.24%	48.81%	35.71%	41.67%	Alto
17.86%	13.10%	13.10%	27.38%	Promedio
1.19%	1.19%	2.38%	1.19%	bajo y/o muy bajo

La tabla 1.4 describe que el 35.71% de sus empleados obtuvo un nivel muy alto para el promedio de sus tres factores, el 45.24% nivel alto, el 17.86% nivel promedio y el 1.19%, es decir, un empleado obtuvo un promedio muy bajo. La mayoría de los trabajadores se encuentran en un nivel alto.

También señala que el 36.90% de sus trabajadores tuvo un nivel muy alto para el factor vigor, el 48.81% nivel alto, el 13.10% nivel promedio y el 1.19%, un empleado tuvo nivel bajo. El nivel alto en vigor es el que tiene mayor porcentaje.

Para la dedicación el 48.81% obtuvo un nivel muy alto, siendo el factor con mayor porcentaje de trabajadores en este nivel, el 35.71% nivel alto, el 13.10% nivel promedio y el 2.38% se traduce como un empleado en nivel bajo y otro en muy bajo.

En la absorción 29.76% tuvo nivel muy alto, 41.67% nivel alto, 27.38% nivel promedio y un empleado con nivel muy bajo. Se resalta el aspecto de que hay un mayor porcentaje de nivel promedio.

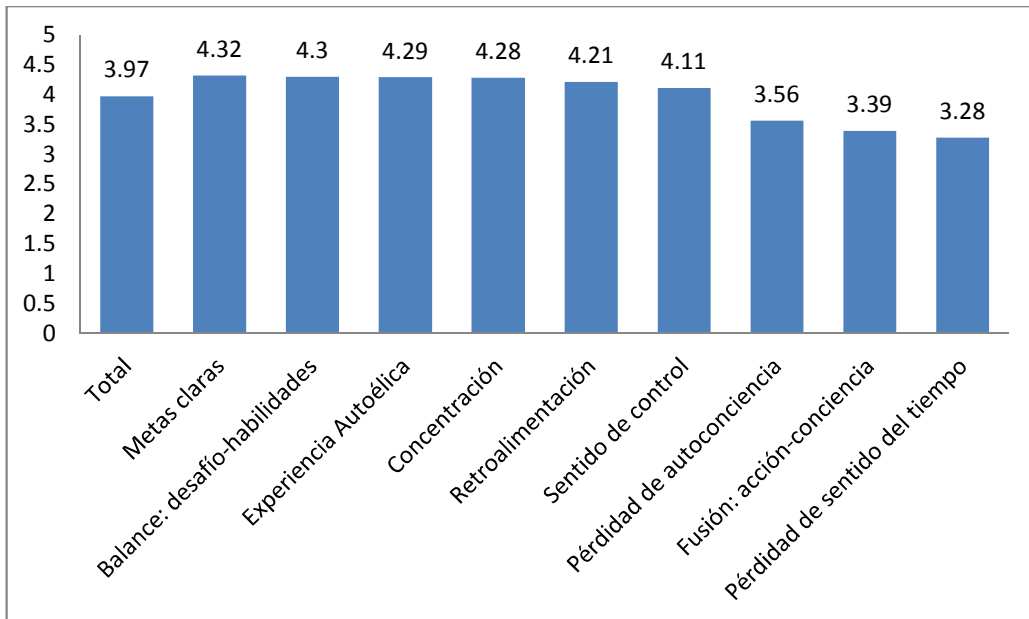
4.1.3.6 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a su “flow”

La media es de 3.97, la mediana y la moda son de 3.94 ambas. Se recuerda que la herramienta califica del uno al cinco. Por lo cual se observa que en promedio los empleados experimentan estados de flujo durante su trabajo.

4.1.3.7 Análisis de resultados de medidas de tendencia central para todos los empleados con respecto a las nueve áreas del “flow”

En la gráfica 1.5 se expresan la media comentada (Total) y los valores en orden de mayor a menor de acuerdo a las puntuaciones obtenidas. Se observa que las metas claras fue el factor más alto y la pérdida de sentido del tiempo fue el más bajo, siendo la diferencia entre éstos de 1.04 en esta escala del uno al cinco. Por lo tanto, se visualiza una gran similitud entre la mayoría de los factores.

Gráfica 1.5



CAPÍTULO 5

5.1 Conclusiones

5.1.1 Correlación

Existe correlación positiva para la felicidad de los empleados de la institución con su “engagement” y para el bienestar subjetivo de los trabajadores con su “flow”.

La correlación es moderadamente débil en ambos casos, siendo mayor para el “engagement” con la felicidad.

Al ser positiva se indica que existirá un aumento de felicidad cuando la variable “engagement” aumente y habrá más bienestar subjetivo en los empleados cuando el “flow” crezca.

Se determinó la existencia de valores predictivos positivos para ambas variables con respecto a la felicidad, es decir, se estimaron valores de felicidad para puntajes de “engagement”, así como para “flow”.

5.1.2 Generalidades

5.1.2.1 “Engagement”

La mayoría de los empleados tienen altos y muy altos niveles de “engagement” y de sus factores: vigor, dedicación y absorción.

Con respecto al promedio de los tres factores, es decir, el total de “engagement”, se encuentra que la población que cae en alto es del 45.24% y en muy alto del 35.71%.

Además que la media para el total es de 5.20, lo que clasifica como alto.

La dedicación fue el mayor valor obtenido con una población del 48.81% en muy alto y una media de 5.43. Seguido del vigor con 36.90% para muy alto y una media de 5.31. En menor medida la absorción con 29.76% en muy alto y una media de 4.87.

5.1.2.2 “Flow”

En promedio los empleados experimentan estados de flujo durante su trabajo. De los nueve factores del “flow” metas claras fue el más alto con una media de 4.32, seguido de balance entre habilidades y desafíos con 4.30, experiencia autoélica en 4.29, concentración con la media de 4.28, retroalimentación con 4.21, sentido de control en 4.11, pérdida de la autoconciencia de 3.56, fusión de conciencia y acción con 3.39 y por último pérdida del sentido del tiempo en 3.28. Se visualiza gran similitud entre la mayoría de los factores.

5.2 Experiencias y aprendizajes

El proceso para alcanzar estados de felicidad de manera constante es activo, con esto me refiero a que se debe usar gran cantidad de energía para conseguirlo. Al menos eso parece hasta que el hábito de ser feliz con frecuencia se establece.

Lo anterior no demerita la probabilidad de que exista quienes consiguen estos estados de bienestar subjetivo con facilidad y frecuencia; recordemos la importancia de la genética en la fórmula de la felicidad.

Para que el empleado esté comprometido con su organización es importante que el trabajo sea significativo para él.

ANEXO 1

Versión en español

Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) ©

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lea cuidadosamente cada pregunta y decida si se ha sentido de esta forma. Si nunca se ha sentido así conteste '0' (cero), y en caso contrario indique cuántas veces se ha sentido así, teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

Nunca	Casi nunca	Algunas veces	Regularmente	Bastantes veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3	4	5	6
Ninguna vez	Pocas veces al año	Una vez al mes o menos	Pocas veces al mes	Una vez por semana	Pocas veces por semana	Todos los días

1. _____ En mi trabajo me siento lleno de energía.
2. _____ Mi trabajo está lleno de significado y propósito.
3. _____ El tiempo vuela cuando estoy trabajando.
4. _____ Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo.
5. _____ Estoy entusiasmado con mi trabajo.
6. _____ Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa alrededor de mí.
7. _____ Mi trabajo me inspira.

8. _____ Cuando me levanto por las mañanas tengo ganas de ir a trabajar.
9. _____ Soy feliz cuando estoy concentrado en mi trabajo.
10. _____ Estoy orgulloso del trabajo que hago.
11. _____ Estoy metido en mi trabajo.
12. _____ Puedo continuar trabajando durante largos períodos de tiempo.
13. _____ Mi trabajo es retador.
14. _____ Me “dejo llevar” por mi trabajo.
15. _____ Soy muy persistente en mi trabajo.
16. _____ Me es difícil ‘desconectarme’ de mi trabajo.
17. _____ Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando.

© Schaufeli & Bakker (2003). The Utrecht Work Engagement Scale is free for use for non-commercial scientific research. Commercial and/or non-scientific use is prohibited, unless previous written permission is granted by the authors.

ANEXO 2

The Oxford Happiness Questionnaire

El Cuestionario de Oxford para la Felicidad

Instrucciones. Abajo hay un número de declaraciones sobre la felicidad. Por favor indique que tan de acuerdo o en desacuerdo está con cada una colocando un número a lado siguiendo el código:

1 = muy en desacuerdo; 2 = moderadamente en desacuerdo; 3 = poco en desacuerdo;

4 = poco de acuerdo; 5 = moderadamente de acuerdo; 6 = muy de acuerdo

Necesitarás leer cada enunciado cuidadosamente por qué algunas están escritas de forma positiva y otras de forma negativa. No tardes mucho en cada pregunta, no hay respuestas correctas o equivocadas ni preguntas con truco. Probablemente la respuesta correcta para ti será la primera que pienses. Si encuentras alguna pregunta difícil, por favor contesta de acuerdo a lo que es más verdadero para ti o la mayor parte del tiempo.

1. No me siento particularmente satisfecho con mi forma de ser. (-) _____
2. Estoy sumamente interesado en otras personas. _____
3. Siento que la vida es muy gratificante. _____
4. Tengo sentimientos muy cálidos hacia casi todos. _____
5. Rara vez se despierta sintiéndose descansado. (-) _____
6. No estoy particularmente optimista sobre el futuro. (-) _____
7. Encuentro la mayoría de las cosas divertidas. _____
8. Siempre me he comprometido e involucrado. _____

9. La vida es buena. _____
10. No pienso que el mundo es un buen lugar. (-) _____
11. Me río mucho. _____
12. Estoy muy satisfecho de todo en mi vida. _____
13. No pienso que me veo atractivo(a). (-) _____
14. Hay una brecha entre lo que quiero hacer y lo que he hecho. (-) _____
15. Soy muy feliz. _____
16. Encuentro la belleza en algunas cosas. _____
17. Siempre tengo un efecto alegre en otros. _____
18. Puedo encajar en todo lo que quiero. _____
19. Siento que no estoy especialmente en control de mi vida. (-) _____
20. Me siento capaz de llevar a cabo cualquier cosa. _____
21. Me siento completamente alerta mentalmente. _____
22. Frecuentemente experimento alegría y euforia. _____
23. No encuentro fácil tomar decisiones. (-) _____
24. No tengo un sentido particular de significado y propósito en mi vida. (-) _____
25. Siento que tengo una gran cantidad de energía. _____
26. Generalmente tengo una buena influencia sobre los acontecimientos. _____
27. No me divierto con otras personas. (-) _____
28. No me siento particularmente saludable. (-) _____
29. No tengo recuerdos especialmente felices de mi pasado. (-) _____

ANEXO 3

Flow State Scale

Escala del Estado de Flujo

Por favor responda el siguiente cuestionario en relación a sus experiencias en el trabajo. Estas preguntas se relacionan a los pensamientos y sentimientos que pudo haber experimentado durante el trabajo. No hay respuestas correctas o equivocadas. Piense acerca de cómo se ha sentido durante el trabajo y responda las preguntas usando la escala de abajo. Circule el número que mejor se relacione a sus experiencias, de las opciones a la derecha de cada pregunta.

Fuertemente en desacuerdo	En desacuerdo	Ni desacuerdo ni acuerdo	De acuerdo	Fuertemente de acuerdo
1	2	3	4	5

1. Sabía que mi capacidad me permitiría hacer frente al desafío que se me planteaba.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

2. Hice los gestos correctos sin pensar, de forma automática.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

3. Conocía claramente lo que quería hacer.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

4. Tenía realmente claro que lo estaba haciendo bien.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

5. Mi atención estaba completamente centrada en lo que estaba haciendo.

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

6. Sentía un control total de lo que estaba haciendo.

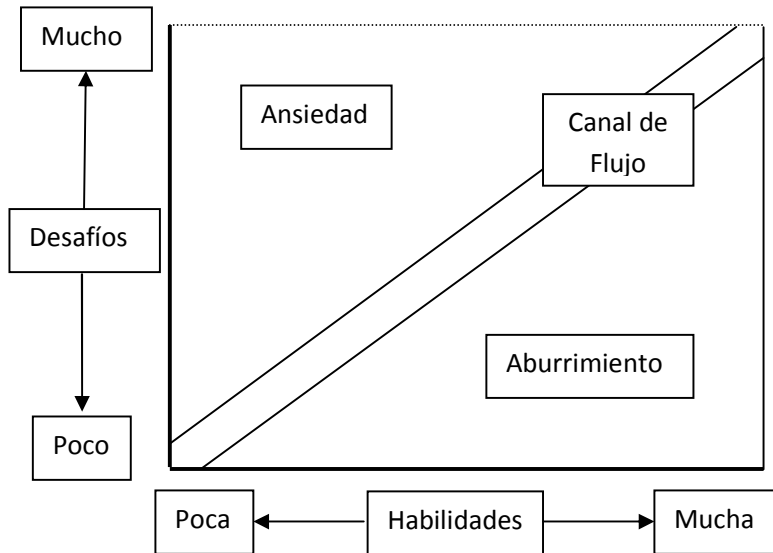
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
7. No me importaba lo que los otros podían haber estado pensando de mí.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
8. El tiempo parecía diferente a otras veces (ni lento, ni rápido).
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
9. Realmente me divertía lo que estaba haciendo.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
10. Mi habilidad estaba al mismo nivel de lo que me exigía la situación.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
11. Parecía que las cosas estaban sucediendo automáticamente.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
12. Estaba seguro de lo que quería hacer.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
13. Sabía lo bien que lo estaba haciendo.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
14. No me costaba mantener mi mente en lo que estaba sucediendo.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
15. Sentía que podía controlar lo que estaba haciendo.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
16. No estaba preocupado por mi ejecución.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
17. El paso del tiempo parecía ser diferente al normal.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
18. Me gustaba lo que estaba experimentando en ese momento y me gustaría sentirlo de nuevo.

- | | | | | | |
|-----|---|---|---|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 19. | Sentía que era lo suficientemente bueno para hacer frente a la dificultad de la situación. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 20. | Ejecutaba automáticamente. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 21. | Sabía lo que quería conseguir. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 22. | Tenía buenos pensamientos acerca de lo bien que lo estaba haciendo mientras estaba practicando. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 23. | Tenía una total concentración. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 24. | Tenía un sentimiento de control total. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 25. | No estaba preocupado por la imagen que daba a los demás. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 26. | Sentía como si el tiempo se parase mientras estaba practicando. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 27. | La experiencia me dejó un buen sabor de boca (buena impresión). | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 28. | Las dificultades y mis habilidades para superarlas, estaban a un mismo nivel. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 29. | Hacía las cosas espontánea y automáticamente. | | | | |
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 30. | Mis objetivos estaban claramente definidos. | | | | |

- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
31. Estaba seguro de que en ese momento, lo estaba haciendo muy bien.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
32. Estaba totalmente centrado en lo que estaba haciendo.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
33. Sentía un control total de mi cuerpo.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
34. No me preocupaba lo que otros pudieran estar pensando de mí.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
35. A veces parecía que las cosas estaban sucediendo como a cámara lenta.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|
36. Encontré la experiencia muy valiosa y reconfortante.
- | | | | | |
|---|---|---|---|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|---|---|

ANEXO 4

Basado en el modelo de Csikszentmihalyi (2010) p. 120.



Referencias:

- Bakker, A.; Demerouti, E. y Xanthopoulou, D. (Julio, 2011). ¿Cómo los Empleados Mantienen su Engagement en el Trabajo? *Ciencia y Trabajo*, 13 (41): 135-142.
- Carrasco, A.; de la Corte, C. y León, J. (abril, 2010). Engagement: un recurso para optimizar la salud psicosocial en las organizaciones y prevenir el burnout y estrés laboral. *Revista Digital de Prevención*, 1.
- Csikszentmihalyi, M. (2010). *Fluir (Flow) Una psicología de la felicidad*. España: Kairós.
- Fuentes, N. y Félix, R. (2011). Las condiciones de vida y la felicidad. En J. García y F. Sales, (Eds.) *Bienestar y calidad de vida en México* (pp. 69-111). Monterrey, Mex.: Universidad de Monterrey. D.F., Mex.: Centro de Estudios Sociales y de Opinión Pública.
- García, T.; Jiménez, R.; Santos-Rosa, F.; Reina, R. y Cervelló, E. (2008). Psychometric Properties of the Spanish Version of the Flow State Scale. *The Spanish Journal of Psychology*, 11 (2): 660-669.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw-Hill.
- Hills, P. y Argyle, M. (2001). The Oxford Happiness Questionnaire: a compact scale for the measurement of psychological well-being. *Personality and Individual Differences* 33, 1073–1082.
- Jackson, S. y Marsh, H. (1996). Development and Validation of a Scale to Measure Optimal Experience: The Flow State Scale. *Journal of Sport & Exercise Psychology* 8, 17-35.
- Lorente, L. y Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: El engagement en el trabajo. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales*, 73, 16-20, julio-agosto 2010.
- Morris, Ch. y Maisto, A. (2005). *Psicología*. México: Pearson Prentice Hall.
- Palaci, F. (2008). *Psicología de la Organización*. España: Pearson.
- Ritchey, F. (2008). *Estadística para las ciencias sociales*. México: Mc Graw-Hill.
- Seligman, M. (2011). *La auténtica felicidad*. España: Ediciones B.
- Schaufeli, W. y Bakker, A. (2003). UWES – Escala Utrecht de Engagement en el Trabajo (Trads. H. Valdez y C. Ron). *Occupational Health Psychology Unit Utrecht University*.
- Turcotte, P. (2003). *Calidad de vida en el trabajo Antiestrés y creatividad*. México: Trillas.