Facultad de Ciencias de la Salud
Licenciatura en Psicología

Trabajo Integrador Final

Relación entre el *Flow* o Experiencias óptimas y el *Engagement* en empleados públicos de Buenos Aires

Alumna: Sayal, Silvina. LU: 1077262

Tutor: Dr. Santiago Resett **Firma Tutor:**

Fecha entrega: 25/04/2022

Índice

Resumen 4
Abstract 4
Introducción 5
Objetivos 8
Objetivo General 8
Objetivos Específicos 8
Hipótesis 8
Marco Teórico 10
Flow 10
Engagement 11
Estado del Arte 13
Flow y *Engagement* 13
Metodología 19
Diseño y Tipo 19
Participantes 19
Instrumentos 19
Recolección de datos 20
Análisis de datos 21
Resultados 21
Estadísticos descriptivos 21
Tabla 1-Niveles de Engagement 22
Tabla 2-Niveles de Flow 22
Diferencias de grupo según variables demográficas 23
Tabla 3-Diferencias de grupo en Engagement según género 23
Tabla 4-Diferencias de grupo en Flow según género 23
Tabla 5. Diferencias en Engagement según edad 24
Tabla 6. Diferencias en Flow según edad 25
Tabla 7. Diferencias en Engagement según antigüedad laboral 25
Tabla 8. Diferencias en Flow según antigüedad laboral 26
Tabla 9. Correlación entre Engagement y Flow 27
Tabla 10. Predictores de vigor 28
Tabla 11. Predictores de dedicación 28
Tabla 12. Predictores de absorción 29

Discusión 29
Limitaciones y futuras líneas de investigación 32
Conclusión 34
Referencias 35
Anexos 43
Consentimiento Informado 43
Cuestionario Sociodemográfico 43
Escala del Estado de Flujo 44
Encuesta de Bienestar y Trabajo (UWES) 46

Resumen

El estado de *Flow* en contexto laboral y el *Engagement* son variables que han adquirido relevancia en los últimos años de acuerdo a su contribución a las organizaciones saludables, sin embargo son escasos los estudios que vinculan ambas variables. La presente investigación tiene como objetivo analizar la relación entre el estado de *Flow* y el *Engagement* en empleados públicos de entre 21 y 65 años que se desempeñen en CABA y GBA. La muestra estuvo integrada por 165 participantes (47 % hombres y 53% mujeres). Se utilizó un cuestionario sociodemográfico y los instrumentos FSS (*Flow* State Scale, adaptada al castellano) y Utrecht Work *Engagement* Scale (Uwes). Los principales resultados indican que las tres dimensiones del *Engagement* como son el vigor, la dedicación y la absorción se relacionan de manera positiva con las nueve dimensiones que componen el estado de *Flow*. Y por su parte, la experiencia autotélica, resultó ser la que mejor predice las tres dimensiones del *Engagement*. El análisis de estos resultados se encuentra en la discusión y se analizan las limitaciones y futuras líneas de investigación.

Palabras clave: *Flow*, Experiencias óptimas, *Engagement*, Empleados Públicos.

Abstract

The state of *Flow* in the work context and *Engagement* are variables that have become relevant in recent years according to their contribution to healthy organizations, however there are few studies that link both variables. The objective of this research is to analyze the relationship between the state of *Flow* and *Engagement* in public employees between 21 and 65 years old who work in CABA and GBA. The sample consisted of 165 participants (47% men and 53% women). A sociodemographic questionnaire and the FSS (*Flow* State Scale, adapted to Spanish) and Utrecht Work *Engagement* Scale (Uwes) instruments were used. The main results indicate that the three dimensions of *Engagement* such as vigor, dedication and absorption are positively related to the nine dimensions that make up the state of *Flow*. And for its part, the autotelic experience turned out to be the one that best predicts the three dimensions of *Engagement*. The analysis of these results is found in the discussion and the limitations and future lines of research are analyzed.

Key words: Flow, Optimal Experiences, Engagement, Public Employees.

Introducción

La Psicología Positiva es una vertiente de la psicología que, a diferencia de lo que sucedía con el enfoque tradicional, se basa en los aspectos positivos de los seres humanos, específicamente en sus fortalezas y sus virtudes (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000; Cabezas Corcione, 2015). Hasta el momento, la psicología sólo se ocupaba de los aspectos más negativos (Salanova, 2009) y disfuncionales de las personas, dejando de lado las cuestiones vinculadas con el bienestar (Cuadra & Florenzano, 2003) para ocuparse principalmente de las patologías (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000).

A partir de este nuevo enfoque de la psicología, se comienza a aplicar la Psicología Positiva en los distintos ámbitos donde las personas se desarrollan y uno de estos, es sin dudarlo, las organizaciones (Ulloa, 2013). Nos referimos entonces al Comportamiento Organizacional Positivo (COP), término que fue ampliamente estudiado por Luthans (2002) quien lo define como el estudio de la conducta humana en las organizaciones (Delgado Abella & Castañeda Zapata, 2011) y consiste en la aplicación de las fortalezas orientadas positivamente para mejorar el rendimiento en los entornos laborales (Wright, 2003). A diferencia de lo que sucedía hasta la aparición del COP, la psicología en las organizaciones se centraba en las problemáticas y dificultades existentes dentro de estas (Ulloa, 2013) y básicamente, en cómo aumentar la productividad como objetivo principal. A partir de la nueva concepción, el rol del individuo y su bienestar pasan a ser centrales en la organización como elementos fundamentales para el desarrollo personal y organizacional (Wright, 2003). Adquieren relevancia sus habilidades y conocimientos para lograr un óptimo rendimiento (Extremera, Bravo & Duran, 2016; Ulloa, 2013) a la vez que aumentar la satisfacción del empleado en la organización (Wright, 2003). Lograr esta correlación entre rendimiento y satisfacción, permitirá la consolidación de empresas saludables caracterizadas por empleados comprometidos con su trabajo y con la organización (Ulloa, 2013).

De acuerdo a Salanova y Schaufeli (2009), esas organizaciones saludables serán aquellas que promuevan las condiciones necesarias para que los empleados presenten altos niveles de bienestar y se preocupen no solo por el desempeño organizacional sino también por su satisfacción, por su salud psicosocial y su calidad de vida laboral. Este bienestar es alcanzado según Rodriguez Sánchez y Cifre Gallego (2012) optimizando las experiencias

positivas y es en este sentido en el que los conceptos de *Flow* y de *Engagement* adquieren relevancia.

El primero de los conceptos, el *Flow*, fue desarrollado por Csikszentmihalyi (Mesurado, 2010) ante la creciente preocupación por lograr el bienestar y la felicidad, y lo define como un estado positivo de conciencia que se experimenta cuando se está inmerso en una actividad que nos resulta intrínsecamente placentera. Dicho estado también llamado de experiencias óptimas es aquel estado en que las personas sienten que sus habilidades están equilibradas con los desafíos a los que se enfrentan, donde existen objetivos claros y donde obtienen *Feedback* acerca de lo que están haciendo, es aquel estado en el que la persona se encuentra sumamente concentrada en la experiencia de manera que se pierde noción del tiempo y donde nada de lo que sucede alrededor existe (Csikszentmihalyi, 1998). Según Jackson y Csikszentmihalyi (1999), el equilibrio entre esas habilidades y los desafíos son la regla de oro del *Flow*.

Estas experiencias óptimas (*Flow*) pueden experimentarse en actividades relacionadas con el tiempo de ocio, practicando algún deporte o incluso mientras una persona trabaja, (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002) por lo cual, optimizar estas experiencias redundará en beneficios no solo para el trabajador aumentando su felicidad sino que también acarreará beneficios para la organización en la que se desempeñe (Rodriguez Sánchez & Cifre Gallego, 2012).

Esos beneficios a su vez, se verán incrementados si contamos con trabajadores *Engaged*, es decir con trabajadores con un fuerte sentimiento de pertenencia a la organización (Lorente & Vera, 2010).

Schaufeli, Salanova, González-Romá y Bakker (2002) definen el *Engagement* como un constructo motivacional positivo vinculado con el trabajo y que se caracteriza por el vigor, la absorción y la dedicación, y que dista de ser temporal tal como lo es el estado de *Flow*, sino que es un estado persistente en el tiempo, que no está focalizado en un objeto, evento o situación particular (Tripiana & Llorens, 2015). En cuanto a las dimensiones del *Engagement*, el vigor se refiere a la voluntad de realizar esfuerzos y altos niveles de energía, resiliencia y persistencia ante las adversidades. La dedicación se evidencia en el orgullo respecto de un trabajo, al entusiasmo y a lo involucrado que se esté en el trabajo. Y por último, la absorción se refiere a lo inmerso que se esté en el trabajo de manera que el tiempo pasa rápidamente

(Schaufeli & Bakker, 2003). Estos tres conceptos contribuyen al compromiso y al bienestar laboral (Marsollier & Expósito, 2017).

Tanto los empleados que experimenten experiencias óptimas (*Flow*) como los empleados *Engaged* son fundamentales para las organizaciones actuales que deben enfrentar contextos inciertos (Ulloa, 2013) y condiciones económicas, sociales y tecnológicas muy cambiantes que afectan el bienestar de los empleados (Lorente & Vera, 2010) y consecuentemente, a la eficacia de las organizaciones (Peiró & Rodriguez, 2008).

En este sentido, la relevancia del presente estudio radica en que la población objetivo (los empleados públicos) tiene en general una visión negativa respecto de sus propias posibilidades de desarrollo, capacitación y reconocimiento (Redondo & Arriaga, 2013) que se suma a los entornos anteriormente mencionados y a los cambios de autoridades que provocan desmotivación e inestabilidad en dicha población (Herrera Zumba & Álvarez Baque, 2019).

A partir de lo expuesto, se intentará responder a la pregunta de investigación planteada que consiste en: ¿cómo se relacionan el *Flow* o Experiencias óptimas y el *Engagement* en empleados públicos de Buenos Aires (Ciudad Autónoma de Buenos Aires y Gran Buenos Aires)?

Objetivos

Objetivo general

Describir y analizar la relación entre el estado de *Flow* y el *Engagement* en empleados públicos de entre 21 y 65 años que se desempeñen en CABA y GBA.

Objetivos específicos

- **Objetivo 1**

  Describir los niveles de las distintas dimensiones del estado de *Flow* y el *Engagement*.

- **Objetivo 2**

  Analizar si existen diferencias significativas en el estado de *Flow* y en el *Engagement* en los empleados públicos que se desempeñan en CABA y GBA según el género, edad y antigüedad laboral**.**

- **Objetivo 3**

  Determinar si existe una relación entre el estado de *Flow* o experiencias óptimas y el *Engagement*.

- **Objetivo 4**

  Determinar si el estado de *Flow* predice el *Engagement*.

Hipótesis

- **Hipótesis (objetivo 2)**

  Las mujeres presentan mayores niveles de *Flow* y de *Engagement* que los hombres.

  Los participantes de mayor edad presentan mayores niveles de *Flow* y *Engagement*.

  Los participantes con mayor antigüedad laboral presentan mayores niveles de *Flow* y *Engagement*.

- **Hipótesis (objetivo 3)**

  A mayores niveles de *Flow*, mayores niveles de *Engagement*.

- **Hipótesis (objetivo 4)**

  El estado de *Flow* o Experiencias óptimas predice el *Engagement*.

Marco teórico

Flow

El término *Flow* es estudiado por la Psicología Positiva (Mesurado, 2017; Jiménez Torres, 2015) cuya idea central es que la vida implica algo más que la resolución de problemas (Bolaños & Cruz, 2017; Sanabria Chamizo, 2011). De esta manera, la Psicología Positiva cuestiona el modelo de psicología tradicional que se basaba únicamente en la enfermedad (Extremera, et. al, 2016; Salanova & Schaufeli, 2004) sin pretender reemplazarla sino complementarla con sus aportes (Park, Peterson & Sun, 2013).

La aproximación al concepto de *Flow* comenzó cuando Csikszentmihalyi (Jiménez Torres, 2015) en la década de los sesenta estudiaba los procesos creativos y observó que cuando algunas personas pintaban o simplemente trabajaban parecían dejar de lado el hambre o la fatiga. Es así que, tratando de entender estas actividades motivadas intrínsecamente (Csikszentmihalyi, 1990), nace el concepto de *Flow* (Nakamura & Csikszentmihalyi, 2002).

Durante los años ochenta y noventa, Csikszentmihalyi refinó sus estudios de *Flow* (experiencias óptimas). Según él; este estado es aquel que experimentamos cuando sentimos que tenemos el control de nuestras acciones y en el que nos convertimos en dueños de nuestro propio destino. Es el momento en el que experimentamos cierta felicidad por lograr algo que deseábamos hace tiempo aunque esto implique esfuerzo (Csikszentmihalyi, 1998).

El estado de *Flow* es aquella experiencia que sucede cuando una persona está tan involucrada en la tarea (Csikszentmihalyi, 1999) que está realizando que parece no tener noción del avance del tiempo, la experiencia es tan placentera en sí misma que nada más importa (Csikszentmihalyi, 1998) a pesar de tener un gran costo en algunas situaciones (Mills & Fullagar, 2008).

Este estado de experiencia óptima está compuesto por nueve dimensiones (Csikszentmihalyi, 1998; 1999; Jackson & Marsh, 1996). En principio para que esto suceda, es necesario que las metas u objetivos sean claros, es decir que estén bien definidos con lo que podremos llegar a la meta establecida. Tiene importancia dentro de este constructo, el concepto de *Feedback* aunque no necesariamente se refiere a una retroalimentación de algún otro experto sino que quien experimenta la experiencia óptima haciendo un trabajo creativo, se retroalimenta a sí mismo. En el estado de *Flow*, el sentido del tiempo está distorsionado, es decir que no es tenido en cuenta dada la absorción que implica la consecución de la tarea. El *Flow* también supone equilibrio entre retos y habilidades percibidas, es decir que las aptitudes que tenga la persona estén en consonancia con los desafíos que implique la tarea

(Csikszentmihalyi, 1990). La autoconciencia disminuye, es decir que al estar compenetrado en la realización de la tarea, la conciencia en nosotros mismos disminuye para posarse en la tarea misma. Existe una unión entre el pensamiento y la acción, es decir que hay una atención focalizada o centrada en la actividad que se está realizando de manera que se vuelven automáticas. Hay mayor atención y concentración en el aquí y en el ahora, en el presente; por lo cual la ansiedad o la depresión quedan de lado y también quedan excluidas las distracciones que implicarían una interrupción en el estado de *Flow*. Hay un sentimiento de control sobre la tarea sobre la cual se está trabajando a pesar de tener dificultad y también, una experiencia autotélica, es decir que la experiencia se vive como placentera en sí misma por lo cual se buscará repetirla considerando que hacerla ya es una recompensa en sí misma.

Si bien las experiencias de *Flow* se han estudiado en actividades desestructuradas como el deporte (López Torres, Torregrosa & Roca, 2007) juegos y en actividades en tiempo libre (Jackson & Marsh, 1996) o por ejemplo al planchar también pueden presentarse en otros ámbitos y actividades más estructuradas como por ejemplo en el trabajo dado que es una experiencia subjetiva (Nakamura & Csikszentmihalyi, Csikszentmihalyi, 2002; 1998). No obstante, según Csikszentmihalyi es más probable que se experimente *Flow* en actividades estructuradas como el trabajo dado que en este tipo de actividades se necesita tener dominio de las reglas a aprender, se requiere conocimiento para poder adquirir habilidades, alcanzar los objetivos y a su vez la retroalimentación está favorecida ya que se puede controlar y dominar la situación.

Engagement

Con el cambio de perspectiva de la psicología, se comienza a cambiar el foco a las cuestiones más positivas relacionadas con la conducta humana (Contreras, 2017). Esta psicología positiva enfatiza las virtudes y las fortalezas de las personas (Reig-Botella & Rico Pantín, 2010), dejando de lado las cuestiones más negativas (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000). Si trasladamos este cambio de enfoque de la psicología al ámbito laboral (Seligman & Csikszentmihalyi, 2000), entonces encontramos que la Psicología se interesaba en principio por las cuestiones negativas como por ejemplo el burn out o el estrés para luego analizar las cuestiones más vinculadas con el bienestar o el goce (Salanova, Martinez y Llorens, 2005: Alarcón & Edwards, 2011) como por ejemplo el concepto de *Engagement* (Marsollier, 2019).

Los primeros esbozos respecto del concepto de *Engagement*, se remontan al año 1990 cuando Kahn (Lupano Perugini y Waisman, 2018) se refiere a una sensación holística que

tiene una persona cuando se encuentra implicada totalmente en la actividad que está realizando, cuando se encuentra totalmente abstraída y enfocada a las metas organizacionales. Es decir que el empleado se encuentra conectado de manera cognitiva y emocional en la organización en la que se desempeña. (Pérez Juárez & Pedraza-Nájar, 2019).

Por su parte, Maslach y Leiter (1997) mencionan que el *Engagement* se caracteriza por implicación, eficacia y energía (Agurto Ruiz, Mogollón García & Castillo Chung, 2020) considerando que dichos conceptos son los opuestos directos del agotamiento, el cinismo y falta de eficacia profesional que constituyen las dimensiones del burn out. De esta manera, se consideraba que el burnout y el *Engagement* como polos opuestos de un contínuo (Schaufeli & Bakker, 2003, Mesurado, Richaud y Mateo, 2016; Grau, Salanova, Schaufeli & Llorens, 2001; Castellano, Cifre, Spontón, Medrano, Maffei, 2013; Durango, 2016).

De acuerdo a Schaufeli, et.al. (2002), el concepto de *Engagement* consiste en un estado mental positivo (Lorente & Vera, 2010; Salanova & Schaufeli, 2009), satisfactorio relacionado con el trabajo y que está caracterizado por el vigor, la dedicación y la absorción. La primera característica, el vigor, se refiere a la alta energía (Schaufeli,et. Al., 2002; Bakker & Leiter, 2010) y la gran voluntad de esfuerzo en el trabajo y persistencia ante las adversidades (Marsollier, 2019; Schaufeli & Bakker; 2003). La dedicación se refiere a la sensación de inspiración y orgullo por lo que se está haciendo (Mesurado, et. al, 2016) entusiasmo e involucramiento total con el trabajo (Schaufeli & Bakker; 2003). Por último, la absorción caracterizada por estar totalmente inmerso en el trabajo, al punto de perder noción del tiempo (Bakker & Demerouti, 2008) y donde es muy difícil poder separarse de la actividad que se está realizando (Mesurado et al., 2016).

Si bien el término *Engagement* está relacionado con conceptos como compromiso organizacional, dedicación al trabajo, implicación al trabajo (Oramas Viera, Castillo Martín & Barrenechea, 2017) o adicción al trabajo; no existe en castellano un homónimo (Almeida Quezada & Fierro Ulloa, 2015) por lo que Salanova y Llorens (2008) sostienen que el término que mejor se ajusta es el de vinculación psicológica con el trabajo (Marsollier, 2019). A diferencia del estado de *Flow*, el *Engagement* no es un estado temporal sino que por el contrario es un estado persistente (Schaufeli et al., 2002; Durango, 2016), un estado cognitivo-afectivo (Contreras, 2017) y no está focalizado en un objeto, evento o situación particular (Tripiana & Llorens, 2015). Además, es un elemento motivacional, social, un estado psicológico que promueve las conductas de mejora personal (Contreras, 2017)

relacionado con un buen desempeño y compromiso organizacional que evita la rotación y abandono del mismo (Almeida Quesada & Fierro Ulloa, 2015).

Estado del arte

La búsqueda bibliográfica y las investigaciones relacionadas con las variables *Flow* y *Engagement* en empleados públicos se realizaron a través de los sitios de internet de Google Scholar y base de datos de EBSCO. Los conceptos fueron buscados en castellano y en inglés y la búsqueda se acotó a los años 2011-2021.

Flow y *Engagement*

Fernández, Pérez y González (2013) llevaron a cabo una investigación a fin de explorar las posibles predicciones que el *Flow* y el afecto positivo tienen sobre el bienestar psicológico. Para ello, se consideró una muestra de 106 participantes (40 varones y 66 mujeres) residentes en las ciudades de Madrid o Granada con una edad comprendida entre 17 y 74 años. Para medir el *Flow* se utilizó como instrumentos la traducción al castellano de la Escala del Estado de Flujo (*Flow* State Scale-FSS-2) de Jackson y Marsh (1996) realizada por García-Calvo Jiménez, Santos-Rosa, Reina y Cervelló (2008). Los resultados del estudio confirman que el afecto positivo y el *Flow* son predictores del bienestar psicológico. Se concluye además, que la experiencia de flujo se encuentra más relacionada con factores emocionales que cognitivos del bienestar psicológico considerándolo como lógico debido a que el *Flow* presenta una naturaleza emocional, además de cognitiva y motivacional y quizá sea por ello que resulte tan extremadamente placentera.

En el ámbito académico y con el fin de determinar la relación del *Flow* y el rendimiento en dicho contexto, Farfán Cedrón llevaron a cabo una investigación en la una Universidad privada de Cajamarca en la que participaron 170 estudiantes (41 varones y 129 mujeres). Se utilizaron para ello, el FSS (*Flow State Scale*) de Jackson y Marsh (1996) compuesto por 9 dimensiones y 36 items. Los resultados obtenidos demostraron que el 71% de la muestra presentaba altos niveles de Flow lo que demuestra la relación existente de esta variable con el ámbito académico y por otro lado, demuestra que las mujeres presentaban mayores niveles de Flow que los varones.

En cuanto al contexto laboral, Pizarro Ruz, Fredes Collarte, Inostroza Peña y Torreblanca Urbina (2019) investigaron desde la perspectiva de la Psicología Organizacional Positiva; la relación entre la motivación laboral, satisfacción laboral y el estado de *Flow* en 214 trabajadores (57 hombres y 155 mujeres) de Centros de Salud Familiar (CESFAM) de la ciudad de Iquique, Chile. El instrumento utilizado para evaluar *Flow* fue la traducción al

castellano de la Escala del Estado de Flujo (*Flow* State Scale-FSS-2) de Jackson y Marsh (1996) revisada al español por García-Calvo et al. (2008). Los resultados obtenidos indican que los trabajadores de la Salud Primaria de Iquique no solo experimentan estado de *Flow* sino que también Motivación Laboral y Satisfacción laboral, las cuales se relacionan directa y positivamente con las experiencias de *Flow*. Esto conlleva a tener buena salud mental en los trabajadores y permite mejorar aspectos de la organización.

Por su parte, Nader, Bernate y Santa Bárbara, (2014) también en contexto laboral, realizaron un estudio en Colombia cuyo objetivo fue determinar si la percepción del clima social, la descripción del trabajo (significación, responsabilidad y conocimiento de resultados) y la experiencia de fluidez (*Flow*) permiten predecir la satisfacción y el bienestar en el trabajo. Para ello, se utilizó una muestra de 240 trabajadores colombianos de los cuales 109 fueron hombres y 131 mujeres, todos residentes de la ciudad de Ibagué. Para medir el estado de *Flow* se utilizó la Short Dispositional *Flow* Scale (Jackson, Eklund & Martin, 2010) que mide la disposición que tienen las personas a experimentar *Flow* (Csikszentmihalyi y Csikszentmihalyi, 1988). Los resultados demostraron que la percepción del clima social es un buen predictor de satisfacción en las organizaciones y además que el *Flow* predice de manera precisa y amplía la satisfacción en el trabajo. Se concluye además que son los aspectos ambientales los que llevan a las personas a un estado de *Flow* para que la organización logre sus objetivos. Aquí se consideró que para que una organización sea saludable, la organización subjetiva (percepción que los integrantes) y la organización objetiva (por ejemplo, el medio ambiente laboral) deben estar en sintonía pues, de otra manera, el trabajo se vuelve insatisfactorio e insalubre.

En cuanto al *Engagement*, Durango (2016) realizó una investigación cuyo objetivo fue analizar el bienestar psicológico como elemento principal para dicha variable. Sus objetivos específicos fueron identificar el bienestar subjetivo, describir el bienestar material y satisfacción laboral como elemento principal para el *Engagement*. La muestra estuvo compuesta por 384 personas ubicadas en distintos lugares como iglesias, escuelas, universidades, centros comerciales, clínicas, entre otros, en el municipio Maracaibo estado Zulia, Venezuela. Los resultados indicaron que cuando las personas poseen bienestar se produce una relación positiva hacia el *Engagement* y además se encontró una magnitud moderada con una significancia alta de la satisfacción laboral. El estudio concluyó que el hecho de que las personas perciban bienestar y satisfacción laboral moderada, influye

directamente sobre el *Engagement*.

Marsollier y Aparicio (2013) investigaron los factores psicosociales que inciden en la calidad de las organizaciones y para ello analizaron la relación entre el Burnout y *Engagement* en una muestra de 69 personas (19 hombres y 50 mujeres) de apoyo administrativo (personal no docente) de la UNCuyo, Mendoza. Se utilizaron para el estudio el Maslach Burnout Inventory - General Survey (MBI-GS de Maslach, Jackson & Leiter, 1996) y el Utrech Work *Engagement* Scale (UWES de Schaufeli et al., 2002). Los resultados permitieron identificar las fortalezas del sector y los indicadores vinculados al riesgo psicosocial en el trabajo que servirán para desarrollar estrategias preventivas y de promoción de la salud ocupacional a través de la consolidación de algunas competencias psicosociales. Los resultados indicaron que los niveles de *Engagement* se encontraron altos en las tres dimensiones, principalmente vigor y dedicación en el género masculino. Por otro lado, se observó que el cansancio emocional se asocia con la edad y con la antigüedad en la Universidad y especialmente con el personal femenino, y adicionalmente, se encuentra una asociación positiva entre el nivel de *Engagement* y el nivel de instrucción y la capacitación contínua. En cuanto a algunas vinculaciones predictivas entre los constructos se encontró que a mayores niveles de vigor se esperaría una disminución en los niveles de cinismo y de cansancio emocional y lo mismo sucedería entre la dedicación y el cinismo.

Guevara Bedoya y Fernàndez Poveda (2015) por su parte investigaron si la edad es un factor diferenciador en el *Work Engagement.* Para ello trabajaron con una muestra de 17.165 empleados de empresas latinas (55% del sector servicios). Utilizaron para dicha investigación, un cuestionario demográfico con variables como la edad y el género y un cuestionario diseñado y validado por el Centro de Investigación en Comportamiento Organizacional CINCEL S.A.S. Los resultaron arrojados indican que la edad es una variable que puede explicar las diferencias en el compromiso con la organización y con el trabajo. Esta diferencia en el compromiso de acuerdo a los distintos grupos de edades podría corresponderse con la capacidad o habilidad que tiene el trabajador de moldear la tarea a sus preferencias.

La investigación llevada a cabo por Lázaro Bendezú (2019) en contexto académico tuvo por objetivo determinar la relación entre la felicidad y el *engagement* laboral en trabajadores de una empresa financiera en Lima. Dicho estudio consistió en una muestra de 181 trabajadores en la que se utilizaron el cuestionario UWES de Schaufeli & Bakker (2003) y la escala de la Felicidad de Lima (Factorial Scale for the measurement of happiness) diseñada

por Reynaldo Alarcón (2006). Los resultados indicaron que hay una relación positiva y moderada entre la felicidad y el *engagement* laboral de los trabajadores por lo que, a mayor felicidad mayor *engagement*. Por otro lado, se encontraron altos niveles de *engagement* en los empleados de la empresa pero no h diferencias significativas entre el *engagement* laboral de acuerdo al sexo ni tampoco en cuanto al tiempo de permanencia de los empleados en la empresa.

En cuanto al *Engagement* en el empleo público, Marsollier (2019) investigó dicho constructo con su opuesto el burn out a fin de identificar el abanico de experiencias de bienestar o malestar de las personas en el trabajo. El objetivo de dicha investigación se centró en conocer los indicadores de desgaste profesional y compromiso laboral en empleados públicos a partir del modelo burnout-*Engagement* para lo cual se trabajó con una muestra intencional de 147 empleados administrativos de un organismo público de Mendoza. Como instrumentos se utilizaron el Maslach Burnout Inventory - General Survey y el Utrecht Work *Engagement* Scale- UWES arribando a que un 25,8% de la muestra presenta elevados niveles de cansancio emocional y cinismo mientras que el resto (74,2%) se caracteriza por altos niveles de eficacia profesional y *Engagement*. Así, el modelo burnout/*Engagement* permite identificar dos perfiles psicosociales coexistentes que explicarían los diferentes niveles de bienestar/malestar de los empleados aunque es necesario considerar que hay vivencias intermedias. Se concluye además que los resultados servirán para la construcción de estrategias orientadas a la prevención del desgaste laboral como riesgo psicosocial, al fortalecimiento del compromiso laboral y el fomento de la revalorización del empleo público.

Los autores Herrera Zumba y Álvarez Baque (2019) realizaron una investigación en reparticiones públicas cuyo objetivo fue el estudio de diversas variables (género, edad, salario, tiempo de servicio y modalidad contractual) que afectan al individuo a tener un mayor o menor grado de *Engagement* hacia la organización. La muestra estuvo compuesta por 180 empleados, de los cuales el 38% eran mujeres y el 62% hombres; pertenecientes al Municipio de Juján, Provincia del Guayas, Ecuador. Para la mencionada investigación se utilizó un cuestionario semiestructurado sociodemográfico y para medir el *Engagement* se utilizó la adaptación al español del Utrech Work *Engagement* Scale (UWES) (Schaufeli & Bakker, 2003). Los resultados demuestran la dificultad de mantener buenos niveles de *Engagement* en instituciones del estado. Si bien se encontró que las mujeres tenían menor nivel de *Engagement*, se lo vinculó que el resultado estaba sesgado por la composición de la muestra.

Por otro lado, se concluyó que las variables edad e ingresos no incrementan los niveles de *Engagement* como si lo hace la antigüedad en la institución, de manera que quienes tienen mayor cantidad de años de servicio en la institución, tienen un mayor nivel de *Engagement*.

Metodología

Diseño y Tipo

La presente investigación se trata de un estudio con enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental de campo de corte transversal y de tipo descriptivo correlacional.

Participantes

La selección de los participantes fue por un muestreo intencional y la participación voluntaria. La muestra estuvo constituida por 165 empleados de la administración pública (53% mujeres, N=88 y 47% hombres, N=77) de entre 21 y 65 años con una media de 43 de los cuales el 59% trabajan en CABA (N=97) y el 41% en GBA (N=68), cuyo lugar de residencia y nacionalidad fue indistinta. Además, el 19% de los participantes tienen estudios secundarios completos (N=31), el 20% tiene estudios terciarios (N=33), el 42% tiene estudios universitarios (N=70) mientras que el 19% restante tiene estudio de posgrados/doctorado (N=31). Los participantes de la muestra se desempeñan en relación de dependencia con una antigüedad laboral media de 16 años (DE=9.65).

Se excluyeron quienes tenían una antigüedad menor a un año en la organización, quienes no cumplían con el rango etario y quienes se desempeñan fuera del área geográfica establecida para la presente investigación así como también quienes tuvieron licencia psiquiátrica el último año. También se excluyeron del presente estudio quienes no aceptaron el consentimiento informado y aquellos cuyos formularios resultaron incompletos.

Instrumentos

- Cuestionario sociodemográfico

Se diseñó un cuestionario sociodemográfico para aplicar en esta investigación a fin de relevar características sociodemográficas como la edad, género, lugar de residencia y lugar de trabajo, antigüedad laboral, entre otros.

- *Flow* State Scale (FSS)- (Jackson & Marsh, 1996) adaptación al castellano de García Calvo, Castuera, Jiménez Castuera, Santos Rosa y Cervelló Gimeno (2008).

Para medir el estado de *Flow* o experiencia óptima en los empleados se utilizó la adaptación al castellano de García Calvo et al. (2008) de la *Flow* State Scale (Jackson & Marsh, 1996) instrumento que fue creado para medir el estado de *Flow* en los deportes pero que se adapta a otros contextos. Dicho instrumento consta de 36 ítems que evalúan los 9 factores que componen el estado de flujo o experiencias óptimas (equilibrio entre desafíos y habilidades, acción y conciencia unida, *Feedback*, metas claras, sentido de control, concentración, pérdida de autoconciencia, experiencia autotélica y pérdida de noción del tiempo). Cada factor tiene 4 ítems y se responden según una escala Likert de 1 a 10 donde 1= totalmente en desacuerdo y 10= totalmente de acuerdo. Entre las preguntas del instrumento podemos encontrar algunas tales como: ¿si conocía claramente lo que tenía que hacer?, ¿si mi atención estaba centrada en lo que estaba haciendo?, ¿si el tiempo parecía diferente a otras veces?, ¿si me gustaba lo que estaba experimentando en ese momento y me gustaría sentirlo de nuevo?, entre otras. En cuanto a la fiabilidad, el alfa de Cronbach llegó hasta .80 por lo que la adaptación al español de la *Flow* State Scale (FSS) se considera muy confiable y consistente.

- Utrecht Work *Engagement* Scale (Uwes) Schaufeli, Salanova, Romá González y Bakker (2002)

Para medir el *Engagement* se utilizó el formulario UWES desarrollado por Schaufeli et, al. (2002) que fue validado en una población de trabajadores de Córdoba, Argentina. Dicho instrumento está compuesto por 17 ítems distribuidos en tres factores que son vigor (6 ítems donde debe responderse por ejemplo: En mi trabajo me siento lleno de energía), dedicación (6 ítems por ejemplo, Mi trabajo tiene sentido) y absorción (5 ítems donde se menciona por ejemplo, Cuando estoy trabajando olvido todo lo que pasa a mi alrededor). Se utiliza una escala Likert de siete posiciones que van desde 0 = nunca hasta 6 = siempre. Los resultados psicométricos preliminares son satisfactorios ya que se observaron valores óptimos y aceptables de consistencia interna (valores α comprendidos entre 0,69 y 0,90).

Recolección de datos

La recolección de datos se realizó durante los meses de septiembre y octubre del año 2021 de manera on line mediante la administración de los instrumentos ya detallados

utilizando para ello formularios de Google Forms. Se procedió a la difusión a partir de comunicación virtual utilizando correo electrónico, WhatsApp y redes sociales como Linkedin, Instagram, Facebook. Adicionalmente, se les informó a los participantes el objetivo de la investigación haciéndoles mención a los fines académicos de la misma, a la confidencialidad de los resultados y mencionando que su participación era voluntaria. Se incluyó para la recolección de datos un consentimiento informado que garantiza a los participantes de la encuesta el anonimato y asegura la confidencialidad de los participantes.

Análisis de datos

El análisis de los datos obtenidos se realizó a partir del software estadístico SPSS 23. Se utilizó para el primer objetivo específico, la estadística descriptiva (mínimos y máximos, medias y desvíos). Para los objetivos de diferencia de grupo, se utilizó la prueba de t de Student y para el tercer objetivo específico, se utilizó el Coeficiente de Correlación de Pearson para determinar si existe relación entre el *Flow* y el *Engagement*. Por último, para evaluar la predicción del *Flow* sobre el *Engagement* se llevó a cabo una regresión lineal múltiple.

Resultados

A partir del procesamiento de datos se obtuvieron los siguientes resultados:

Para el objetivo específico número 1 se llevó a cabo un análisis estadístico descriptivo para cada una de las dimensiones de los instrumentos de *Flow* y *Engagement*.

Estadísticos descriptivos

En cuanto a las dimensiones que componen el *Engagement*, la dimensión Vigor es la predominante con una media de 4.40 (DE=1.15), un máximo de 6 y un mínimo de 1. En segundo lugar se encuentra la dimensión Dedicación con una media de 4.30 (DE=1.44) y un máximo de 6 y mínimo de 0,40. En tercer y último lugar, se encuentra la dimensión

Absorción con una media de 3.80 (DE=1.34), máximo de 6 y un mínimo de 0, como se muestra en la tabla.

Tabla 1-Niveles de Engagement

	Media (*DE*)	Mínimo	Máximo
Vigor	4.40 (1.15)	1	6
Dedicación	4.30 (1.44)	0	6
Absorción	3.80 (1.34)	0	6

Los estadísticos descriptivos de *Flow* se presentan en la tabla 2, donde se exhibe para la dimensión balance de retos y habilidades una media de 33.20 (*DE* = 4.68) con un mínimo de 17 y un máximo de 40. En la dimensión fusión acción-conciencia la puntuación media es de 28.23 (*DE* = 6.99), con un mínimo de 8 y un máximo de 40. En la dimensión metas claras la media es de 33.20 (*DE* = 6.26), con un mínimo de 6 y un máximo de 40. La dimensión *Feedback* presentó una media de 31.88 (*DE* = 5.56) con un mínimo de 13 y un máximo de 40. En la dimensión concentración en la tarea se observa una media de 33.10 (*DE* = 6.03) con un puntaje mínimo de 12 y un puntaje máximo de 40. Seguidamente, en la dimensión sensación de control se aprecia una media de 31.24 (*DE* = 6.19) con un mínimo de 7 y un máximo de 40, mientras que en la dimensión pérdida de conciencia la puntuación media es de 29.00 (*DE* = 8.48) con un mínimo de 4 y un máximo de 40. En lo que respecta a la dimensión distorsión del tiempo, puede apreciarse una media de 28.72 (*DE* = 6.47) con un mínimo de 11 y un máximo de 40 y, finalmente, en la dimensión experiencia autotélica la media que se observa es de 32.64 (*DE* = 6.54) con una puntuación mínima de 9 y una puntuación máxima de 40.

Tabla 2-Niveles de Flow

	Media (*DE*)	Mínimo	Máximo
Balance retos y habilidades	33.20 (4.68)	17	40
Fusión acción-conciencia	28.23 (6.99)	8	40
Metas claras	33.20 (6.26)	6	40
Feedback	31.88 (5.56)	13	40

Concentración en la tarea	33.10 (6.03)	12	40
Sensación de control	31.24 (6.19)	7	40
Pérdida de conciencia	29.00 (8.48)	4	40
Distorsión del tiempo	28.72 (6.47)	11	40
Experiencia autotélica	32.64 (6.54)	9	40

Diferencias de grupo según variables sociodemográficas

A fin de responder al objetivo número 2 relacionado con la existencia de diferencias significativas relacionadas con el género, edad y antigüedad laboral, se utilizó una prueba *t* de Student.

En cuanto al *Engagement*, como puede observarse en la tabla 3, los resultados de la prueba no evidenciaron diferencias estadísticamente significativas entre las medias del género masculino y del género femenino.

Tabla 3-Diferencias de grupo en Engagement según género

	Género		
	Masculino Media (DE) *n* = 77	Femenino Media (DE) *n* = 88	$t_{(163)}$
Vigor	4.24 (1.24)	4.53 (1.04)	-1.629
Dedicación	4.02 (1.52)	4.55 (1.33)	-2.334
Absorción	3.60 (1.34)	3.98 (1.31)	-1.842

En lo que respecta a las diferencias en *Flow* según género, tal como puede observarse en la tabla 4, los resultados pusieron de manifiesto que no existen diferencias estadísticamente significativas en sus dimensiones entre el género masculino y el género femenino.

Tabla 4-Diferencias de grupo en Flow según género

	Género		$t_{(163)}$
	Masculino Media (*DE*) *n* = 77	Femenino Media (*DE*) *n* = 88	
Balance retos y habilidades	32.70(5.19)	33.64(4.16)	-1.298
Fusión acción-conciencia	28.42(6.47)	28.05(7.44)	.340
Metas claras	33.02(6.02)	33.36(6.49)	-.345
Feedback	31.83(5.87)	31.93(5.31)	-.116
Concentración en la tarea	33.28(6.34)	32.95(5.77)	.351
Sensación de control	31.58(5.82)	30.95(6.51)	.651
Pérdida de conciencia	28.71(8.82)	29.26(8.22)	-.412
Distorsión del tiempo	28.57(6.76)	28.86(6.25)	-.288
Experiencia autotélica	32.64(6.61)	32.63(6.51)	.013

Las diferencias en *Engagement* según grupos de edad se presentan en la tabla 5. En ella, puede observarse que existen diferencias estadísticamente significativas en la dimensión vigor ($t_{(163)}$ = 3.125; p < .01) donde el grupo de 43 a 65 años (*M* = 4.65; *DE* = 0.95) presenta mayor puntuación que el grupo de 21 a 42 años (*M* = 4.09; *DE* 1.29). De manera similar, se aprecian diferencias estadísticamente significativas en la dimensión dedicación ($t_{(163)}$ = 3.104; p < .01) presentando el grupo de 43 a 65 años (*M* = 4.62; *DE* = 1.25) una puntuación media más elevada que el grupo de 21 a 42 años (*M* = 3.92; *DE* = 1.57). También se hallaron diferencias estadísticamente significativas en la dimensión absorción ($t_{(163)}$ = 2.467; p < .01) y, al igual que las dimensiones anteriores, el grupo de 43 a 65 años (*M* = 4.04; *DE* = 1.23) presenta una media mayor que el grupo de 21 a 42 años (*M* = 3.52; *DE* = 1.41).

Tabla 5. Diferencias en Engagement según edad

	Edad		$t_{(163)}$
	21 a 42 años Media (*DE*) *n* = 75	43 a 65 años Media (*DE*) *n* = 90	
Vigor	4.09 (1.29)	4.65 (0.95)	3.125**
Dedicación	3.92 (1.57)	4.62 (1.25)	3.104**
Absorción	3.52 (1.41)	4.04 (1.23)	2.467**

$p < .01$

Las diferencias en *Flow* según grupos de edad se presentan en la tabla 6. Al igual que las diferencias según género, los resultados de la prueba *t* de *Student* no arrojaron diferencias estadísticamente significativas en la media de las dimensiones según los grupos de edad.

Tabla 6. Diferencias en Flow según edad

	Edad		
	21 a 42 años Media (*DE*) *n* = 75	43 a 65 años Media (*DE*) *n* = 90	$t_{(163)}$
Balance retos y habilidades	32.49 (5.23)	33.80 (4.10)	1.797
Fusión acción-conciencia	28.02 (6.63)	28.40 (7.31)	.340
Metas claras	32.22 (7.07)	34.02 (5.39)	1.848
Feedback	30.97 (6.35)	32.64 (4.71)	1.936
Concentración en la tarea	32.26 (7.10)	33.81 (4.89)	1.646
Sensación de control	30.46 (6.95)	31.90 (5.42)	1.486
Pérdida de conciencia	28.34 (9.46)	29.55 (7.59)	.910
Distorsión del tiempo	28.09 (6.86)	29.25 (6.12)	1.148
Experiencia autotélica	31.54 (7.07)	33.55 (5.94)	1.982

En la tabla 7 se presentan los resultados de la prueba *t* para analizar las diferencias en las dimensiones de *Engagement* en función de la antigüedad laboral. Como en ella puede observarse, la prueba arrojó que no existen diferencias estadísticamente significativas entre los grupos.

Tabla 7. Diferencias en Engagement según antigüedad laboral

	Antigüedad laboral		
	Menos de 20 años Media (*DE*) *n* = 99	Más de 20 años Media (*DE*) *n* = 66	$t_{(163)}$
Vigor	4.28 (1.24)	4.57 (0.98)	1.608
Dedicación	4.19 (1.53)	4.47 (1.30)	1.238

Absorción	3.70 (1.38)	3.96 (1.27)	1.206

En la tabla 8 se exhiben los resultados de la prueba *t* llevada a cabo para analizar si existen diferencias en las dimensiones de *Flow* según los años de antigüedad laboral. Al igual que con las dimensiones de *Engagement*, los resultados de esta pusieron de manifiesto que las medias de los grupos no difieren de manera significativa.

Tabla 8. Diferencias en Flow según antigüedad laboral

	Antigüedad laboral		
	Menos de 20 años Media (*DE*) *n* = 99	Más de 20 años Media (*DE*) *n* = 66	$t_{(163)}$
Balance retos y habilidades	33.23 (5.06)	33.16 (4.07)	-.088
Fusión acción-conciencia	28.67 (6.50)	27.56 (7.66)	-1.004
Metas claras	33.04 (6.82)	33.45 (5.34)	.415
Feedback	31.98 (5.99)	31.72 (4.88)	-.296
Concentración en la tarea	33.11 (6.56)	33.10 (5.17)	-.005
Sensación de control	31.44 (6.40)	30.95 (5.88)	-.497
Pérdida de conciencia	29.13 (8.76)	28.81 (8.11)	-.231
Distorsión del tiempo	28.63 (6.97)	28.86 (5.71)	.220
Experiencia autotélica	32.33 (7.14)	33.10 (5.54)	.742

A fin de responder al objetivo número 3 se utilizó el Coeficiente de Correlación de Pearson para determinar si existe relación entre las dimensiones de las variables de *Flow* y el *Engagement*.

En primer lugar, puede observarse que la dimensión de *Engagement*, vigor correlaciona de manera positiva con las dimensiones de *Flow* balance de retos y habilidades ($r = .458$; $p < .01$); fusión acción-conciencia ($r = .238$; $p < .01$); metas claras ($r = .411$; $p < .01$); *Feedback* ($r = .393$; $p < .01$); concentración en la tarea ($r = .395$; $p < .01$); sensación de control ($r = .389$; $p < .01$); pérdida de conciencia ($r = .376$; $p < .01$); distorsión del tiempo ($r = .278$; $p < .01$); y experiencia autotélica ($r = .466$; $p < .01$).

En segundo lugar, la dimensión de *Engagement*, dedicación correlaciona positivamente con las dimensiones de *Flow*, a saber: balance de retos y habilidades (r = .267; p < .01); fusión acción-conciencia (r = .128; p < .05); metas claras (r = .307; p < .01); *Feedback* (r = .217; p < .01); concentración en la tarea (r = .280; p < 0.1); sensación de control (r = .206; p < .01); pérdida de conciencia (r = .263; p < .01); distorsión del tiempo (r = .124; p < .05); y experiencia autotélica (r = .441; p < .01).

En tercer y último lugar, puede apreciarse que la dimensión de *Engagement* absorción también correlaciona de manera positiva con las dimensiones de *Flow*, específicamente: balance de retos y habilidades (r = .323; p < .01); fusión acción-conciencia (r = .169; p < .05); metas claras (r = .315; p < .01); *Feedback* (r = .253; p < .01); concentración en la tarea (r = .340; p < 0.1); sensación de control (r = .285; p < .01); pérdida de conciencia (r = .284; p < .01); distorsión del tiempo (r = .230; p < .05); y experiencia autotélica (r = .401; p < .01).

Tabla 9. Correlación entre Engagement y Flow

	Vigor	Dedicación	Absorción
Balance retos y habilidades	.458**	.267**	.323**
Fusión acción-conciencia	.238**	.128*	.169*
Metas claras	.411**	.307**	.315**
Feedback	.393**	.217**	.253**
Concentración en la tarea	.395**	.280**	.340**
Sensación de control	.389**	.206**	.285**
Pérdida de conciencia	.376**	.263**	.284**
Distorsión del tiempo	.278**	.124*	.230**
Experiencia autotélica	.466**	.441**	.401**

**. p < .01

*. p < .05

Por último, a fin de responder al objetivo número 4, se realizó análisis de regresión múltiple para determinar si las dimensiones de *Flow* predicen las dimensiones de *Engagement*. En lo que hace a la primera dimensión del *Engagement*, el vigor, el modelo explicó una varianza del 25%, siendo significativa (p < .0001).

La única dimensión que resultó predictora del vigor es la experiencia autotélica (t = 2.458; β = .255; p < .001), siendo esta un predictor positivo. En lo que respecta al resto de las dimensiones, se observa que no resultaron predictores significativas para el vigor.

Tabla 10. Predictores de vigor

	B	SE B	β	*t*
Balance retos y habilidades	.052	.028	.212	1.861
Fusión acción-conciencia	-.008	.014	-.046	-.538
Metas claras	.010	.019	.054	.528
Feedback	-.004	.030	-.020	-.136
Concentración en la tarea	.020	.021	.104	.946
Sensación de control	-.015	.029	-.083	-.537
Pérdida de conciencia	.018	.013	.130	1.327
Distorsión del tiempo	.012	.015	.069	.804
Experiencia autotélica	.045	.018	.255	2.458*

$p < .05$

Respecto a la dimensión dedicación, el modelo explicó una varianza del 18%, siendo esta significativa ($p < .001$). Y, al igual que con la dimensión vigor, la única dimensión de *Engagement* que resultó predecir positivamente a la dedicación fue la experiencia autotélica ($t = 4.305$; $\beta = .466$; $p < .001$). En lo que hace al resto de las dimensiones, los resultados de la regresión pusieron de manifiesto que no son predictores significativas de la dedicación.

Tabla 11. Predictores de dedicación

	B	SE B	β	*t*
Balance retos y habilidades	.012	.037	.039	.324
Fusión acción-conciencia	-.011	.019	-.051	-.571
Metas claras	.002	.025	.010	.094
Feedback	-.012	.039	-.047	-.308
Concentración en la tarea	.019	.027	.081	.707
Sensación de control	-.042	.037	-.180	-1.119
Pérdida de conciencia	.033	.017	.196	1.919
Distorsión del tiempo	-.011	.020	-.050	-.562
Experiencia autotélica	.103	.024	.466	4.305**

$p < .01$

Por último, y en lo que a la dimensión absorción respecta, se encontró un modelo que explica el 16% de la varianza, siendo significativa a este ($p < .001$). De manera análoga a las dimensiones anteriores, la única dimensión de *Flow* que resulta predecir de manera positiva a

la absorción es la experiencia autotélica (t = 2.436; β = .268; p < .001), no así el resto de sus dimensiones.

Tabla 12. Predictores de absorción

	B	SE B	β	*t*
Balance retos y habilidades	.036	.035	.126	1.039
Fusión acción-conciencia	-.014	.018	-.071	-.779
Metas claras	.010	.023	.047	.433
Feedback	-.033	.037	-.137	-.889
Concentración en la tarea	.036	.026	.162	1.385
Sensación de control	-.015	.035	-.069	-.425
Pérdida de conciencia	.020	.016	.126	1.219
Distorsión del tiempo	.018	.019	.086	.950
Experiencia autotélica	.055	.023	.268	2.436*

p < .05

Discusión

El objetivo principal del presente estudio realizado en una muestra de 165 empleados públicos de entre 21 y 65 años que se desempeñan en CABA y GBA consistió en describir y analizar la relación entre el estado de *Flow* y el *Engagement*.

Para la resolución del primer objetivo específico se realizó un análisis estadístico descriptivo de las variables de *Flow* y *Engagement*. La dimensión de mayor puntaje en la primer variable es Balance entre retos y habilidades y las Metas claras mientras que la de menor puntaje es Fusión en acción- conciencia. Por su parte, en el caso del *Engagement*, la dimensión Vigor resultó ser la de mayor puntaje coincidiendo con los resultados obtenidos por Marsollier (2017) al analizar el *Engagement* en un grupo de empleados públicos.

Continuando con el segundo objetivo de diferencia de grupos, se llevó a cabo un análisis mediante la t de Student a fin de determinar si la edad, el género y la antigüedad laboral introducen diferencias significativas en los niveles de las variables de *Flow* y *Engagement*.

Los resultados obtenidos indicaron que el género no introduce diferencias significativas en ninguna de las dos variables en estudio lo cual refuta la hipótesis que sostiene que las mujeres presentan mayores niveles de *Flow* y *Engagement* que los hombres. El resultado obtenido en esta investigación coincide parcialmente con los resultados obtenidos por Herrera Zumba & Álvarez Baque (2019) quienes encontraron que el género no introduce diferencias significativas en cuanto a los niveles de *Engagement* en una población de un Municipio de Ecuador. Sin embargo, al momento de realizar la comparación con los resultados del presente estudio, es importante tener en cuenta las posibles diferencias culturales de dicho país con el nuestro y que además, dicha investigación podría estar sesgada ya que la cantidad de mujeres participantes era considerablemente menor que la cantidad de hombres.

Por su parte, Farfán Cedrón (2017), en un estudio realizado en una muestra de estudiantes universitarios encontró que fueron efectivamente las mujeres quienes experimentaron mayor *Flow* que los hombres aunque en este caso, la diferencia radica en el ámbito en el que se llevó a cabo el estudio ya que por un lado se realiza en un ámbito académico mientras que aquí se realiza en un ámbito laboral y más específicamente perteneciente a la administración pública. Coincidiendo con esta última investigación, González Medina, Reséndiz Rodriguez & Torres Pérez en 2016 llegaron a la conclusión de que el género no introduce diferencias significativas en el estado de *Flow* en contexto laboral sino que más bien hay un equilibrio de *Flow* entre hombres y mujeres.

Continuando con el análisis por diferencias de grupo, esta vez en función de la edad, la presente investigación demostró que existen diferencias significativas en las tres dimensiones que componen el *Engagement* (vigor, dedicación y absorción) en favor del grupo compuesto por quienes tienen mayor edad (43 a 65 años). Es decir que a mayor edad, mayor *Engagement*. Este resultado difiere de los obtenidos por Herrera Zumba & Álvarez Baque (2019) en los que sostienen que la edad no incrementa el nivel de *Engagement* sino además que es común que a mayor edad el compromiso laboral baje dando lugar al burn out como consecuencia de realizar tareas repetitivas y monótonas. Contrariamente a esto, Guevara Bedoya y Fernández Poveda (2015) en una investigación que incluyó trabajadores de empresas latinas concluyó que la edad es un factor diferenciador en el *Engagement*, es decir que los empleados con mayor edad están más *Engaged* y esta diferencia se entiende por la capacidad que tienen los distintos trabajadores a la hora de moldear las tareas a sus preferencias.

En lo que respecta a *Flow*, no se encontraron en la presente investigación diferencias significativas en las dimensiones que lo componen de acuerdo a la edad aunque estos resultados se contraponen a los obtenidos por Saavedra Nodar (2015) que demuestran que las personas más jóvenes experimentan mayores experiencias de *Flow*. Por su parte, Leibovich, Giménez, Aranda Coria y Baigorri (2014) coinciden con los datos obtenidos en el presente estudio demostrando que los valores de Experiencias Optimas no presentan diferencias significativas según la edad en la muestra analizada, que además coincide con la del presente estudio.

A partir de los resultados expuestos, la hipótesis que afirma que las personas de mayor edad presentan mayores niveles de *Flow* y *Engagement* se confirma de manera parcial considerando que esto sucede sólo para el caso de la variable *Engagement*, no así con la variable *Flow*.

En lo que respecta al análisis en función de la antigüedad laboral, los resultados evidenciaron que dicha variable no introduce diferencias significativas en las Experiencias óptimas y el *Engagement*. De este modo, se refuta la hipótesis que sostiene que aquellos empleados con mayor antigüedad laboral presentan mayores niveles de *Flow* y *Engagement*. En contraposición con este resultado, Herrera Zumba & Álvarez Baque (2019) encontraron que los empleados con más años de servicio en la institución tienen a mostrar un mayor nivel de *Engagement*. Como posible causa de ello, sostienen que dicho fenómeno puede deberse a la experiencia en el cargo que ocupan ya que muchas veces las personas que ya han adquirido un grado de expertise en las labores diarias tienen a comprometerse un poco más hacia la organización, mientras que los empleados nuevos (mientras se adaptan) no siempre llegan a sentirse parte del equipo que integran y tienen a buscar nuevas oportunidades en otras organizaciones. Por su parte, Marsollier & Exposito (2017) encontraron que en los empleados públicos de un organismo de la Provincia de Mendoza cuya antigüedad media es de 16 años, la dimensión dedicación del *Engagement* se relaciona de manera positiva con la antigüedad laboral, lo que implica que a mayor antigüedad laboral, mayor dedicación en la tarea.

Es importante destacar que si bien no abundan los estudios en los cuales se vincule ambas variables como son el *Flow* y el *Engagement*, autores como Macey, Scheneider y Barbera en 2009 ya habían reconocido la relación existente entre ambas variables, que aunque similares, su diferencia radica en la temporalidad. Vinculado con estos hallazgos y más específicamente con el tercer objetivo que consiste en analizar la existencia de relación

entre el *Flow* y el *Engagement* se efectuó una prueba de correlación de Pearson. De esta manera se observa que todas las dimensiones que componen el *Engagement* (vigor, dedicación y absorción) se correlacionan de manera positiva con todas las dimensiones que componen el *Flow*. Los resultados obtenidos coinciden con el estudio de Herrera Zumba & Álvarez Baque (2019) en el cual se concluye que a mayores niveles de *Flow*, mayores niveles de *Engagement*.

Por último, para poder determinar si el estado de *Flow* predice el *Engagement* se realizó un estudio de regresión. De esta manera se pudo encontrar que la única dimensión del *Flow* que predice las tres dimensiones del *Engagement* como son vigor, dedicación y absorción, es la experiencia autotélica haciéndolo de manera positiva. Por lo mencionado, se puede concluir entonces que la hipótesis se cumple de manera parcial. Un estudio llevado a cabo por Shernoff, Csikszentmihalyi, Shernoff & Shneider (2003) para analizar el *Engagement* en estudiantes secundarios desde la teoría del *Flow* en 13 escuelas de Estados Unidos demostró que aquellos participantes de la muestra que demostraban previamente un estado de flujo, conseguían entonces un nivel mayor de *Engagement* mientras que aquellos que mostraban cierto nivel de apatía presentaban menores niveles de compromiso. En este mismo sentido, Mesurado & Tortul (2018) en el ámbito académico demostraron que el estado de *Flow* predice el compromiso en estudiantes universitarios de la Universidad de Buenos Aires. Contrariamente a estos resultados, Moneta (2010) argumentó que el Compromiso es el que predice el Estado de *Flow*.

Limitaciones y futuras líneas de investigación

En principio podría encontrarse una limitación en el tamaño de la muestra dado que la presente investigación se basó en la respuesta de 165 empleados de la Administración Pública a la encuesta realizada a tal fin. Es necesario destacar además, que el presente estudio se realizó con un muestreo intencional y con un tipo de corte transversal lo que nos muestra los niveles de las variables estudiadas en un momento dado. Teniendo en cuenta estas consideraciones, ampliando la cantidad de respuestas o incluso ampliando la participación a otras regiones del país los resultados podrían ser más generales.

Otra limitación podría consistir en que las respuestas se obtuvieron mediante autoinforme, es decir que se distribuyeron mayormente por redes sociales por lo que si algún

punto del cuestionario no quedaba claro, esto podría llevar a confusiones en la respuesta ocasionando algún sesgo en la muestra. Con la implementación de los cuestionarios de manera presencial mediante entrevistas personales; se daría lugar a las aclaraciones pertinentes en aquellos casos en los cuales las preguntas no resultaran claras y de esta manera se reduciría este tipo de sesgos acarreados por el muestreo on line.

Por otro lado, podría también existir algún sesgo en las respuestas considerando que la muestra se refiere a personal que se desempeña en la Administración Pública, lo que podría implicar que al momento de responder el cuestionario las personas se sientan intimidadas por pertenecer a empresas públicas.

Futuras investigaciones podrían incorporar además del autoinforme vía on line, encuestas presenciales que contribuirían seguramente a una reducción de los posibles sesgos o confusiones de los participantes. Por otro lado, podría considerarse un tamaño de muestra mayor, seleccionada al azar que permita generalizar los resultados e incluso se podría realizar un estudio que se extienda a otras regiones considerando que no abundan las investigaciones vinculadas con el ámbito laboral público ni tampoco que relacione ambas variables. Considerando esto último, sería interesante contar con un estudio que investigue y realice una comparación entre las variables analizadas de los empleados del ámbito privado y el ámbito público a fin de evaluar el *Engagement* y el estado de *Flow* de las distintas muestras y los factores intervinientes en dichas variables.

Sumado a esto y considerando los años de antigüedad que en términos generales tienen los empleados de la Administración Pública, un estudio longitudinal permitiría conocer la evolución de las variables estudiadas a través del tiempo y realizar inferencias acerca de la evolución del problema de investigación, sus causas y sus efectos.

Adicionalmente, futuras investigaciones vinculadas a empresas públicas podrían considerar otras variables en el estudio como por ejemplo el bienestar y la satisfacción laboral, dejando de lado el paradigma anterior que se basaba en cuestiones negativas (como el burn out) para ocuparse de cuestiones más positivas que contribuyan a potenciarlas.

La incorporación de otras variables como la autoeficacia sería interesante. Se considera que esta correlaciona de manera positiva tanto con el *Engagement* como con las Experiencias óptimas aunque los estudios hallados se han llevado a cabo en el ámbito académico y no en el ámbito laboral de entidades públicas, lo que implica toda una particularidad. También la

incorporación de otras variables como el nivel de estudio, nivel jerárquico y tipo de contratación podrían contribuir a la ampliación de estudios al igual que los tipos de liderazgo.

Conclusión

La presente investigación tuvo como objetivo describir y analizar la relación entre el estado de *Flow* y el *Engagement* en empleados públicos de entre 21 y 65 años que se desempeñan en CABA y GBA. Dicho estudio se basó en una muestra de 165 empleados públicos de los cuales el 53% fueron mujeres y el 47% fueron hombres.

Los resultados obtenidos a partir del análisis de la muestra evidenciaron en cuanto al género que el mismo no introduce diferencias significativas en los niveles de *Flow* y *Engagement* por lo cual se refuta la hipótesis planteada que afirmaba una diferencia a favor del grupo de mujeres.

En segundo lugar y teniendo en cuenta las diferencias de grupo por edad, se confirma parcialmente la hipótesis que sostiene que el grupo de mayor edad tiene mayor nivel de *Engagement* que los de menor edad aunque ello no sucede en la variable *Flow*.

Por su parte, la antigüedad laboral no introduce diferencias significativas en los niveles de *Flow* y *Engagement* por lo cual se refuta la hipótesis planteada originalmente que sostenía que a mayor antigüedad laboral, mayor *Engagement* y mayor *Flow*.

La presente investigación demuestra que existe una correlación positiva entre las variables *Flow* y *Engagement* lo que resulta interesante para poder ampliar en futuros estudios ya que ambas variables contribuyen a lograr mayores beneficios tanto para el empleado como para la organización. Particularmente en el ámbito laboral, tanto el *Flow* como el *Engagement* contribuyen al logro de aquellas que se conocen como organizaciones saludables siempre que se dé lugar al cambio de paradigma a partir del cual se ponga foco en la salud y la motivación de los empleados dejando de lado las cuestiones negativas como por ejemplo el Burn out (Salanova et al., 2009) tan comunes en organizaciones estatales entre otros motivos, causadas por la alta burocratización presente en dichos organismos.

Referencias

Agurto Ruiz, K., Mogollón García, F., & Castillo Chung, L. (2020). El papel del engagement ocupacional como alternativa para mejorar la satisfacción laboral de los colaboradores. *Revista Universidad y Sociedad, 12*(4), 112-119.

Alarcón, R. (2006). Desarrollo de una Escala Factorial para Medir la Felicidad. *Revista Interamericana de Psicología, 40*(1), 99-106.

Alarcon, G. & Edwards, J. (2011). The Relationship of Engagement, Job Satisfaction and Turnover Intentions. *Stress and Health Volume, 27*(3), 294-298.

Almeida Quezada, M. & Fierro Ulloa (2015). Comportamiento organizacional positivo: Las implicaciones del *Engagement* en el entorno laboral. *Revista ECA Sinergia, 6*(2), 150-164.

Bakker, A., & Demerouti, E. (2008). Towards a model of work engagement. *Career Development International. 13*(3), 209-223.

Bakker, A., & Leiter, M. (2010). Work Engagement: A Handbook of Essential Theory and Research. Psychology Press.

Bolaños, R., & Cruz, E. (2017). La psicología positiva: Un nuevo enfoque para el estudio de la felicidad. *Razón y palabra, 21*(96), 660-679.

Cabezas Corcione, A. (2015). Capital Psicológico: un constructo fundacional dentro de la psicología organizacional positiva. *Revista Científica de Ciencias de la Salud, 8*(2), 50-55.

Castro Solano, A. (2009). El bienestar psicológico: cuatro décadas de progreso. *Revista interuniversitaria de formación del profesorado, 23*(3), 43-72.

Castellano, E., Cifre, E., Spontón, C., Medrano, L. Maffei, L. (2013). Emociones positivas y negativas en la predicción del burnout y engagement en el trabajo. *Rev. Per. Psi. y Trab. Soc., 2*(1).

Contreras, K. A. D. (2017). Felicidad y Engagement en estudiantes-trabajadores de

nivel superior en Lima. *Revista de Investigación en Psicología*, *20*(2), 389-406.

Csikszentmihalyi, M. (1990). Flow: The psychology of optimal experience (Vol. 1990). New York: Harper & Row.

Csikszentmihalyi, M. y Csikszentmihalyi, I. (1988). Optimal experience: Psychological studies on Flow in consciousness Cambridge University Press, Cambridge.

Csikszentmihalyi, M., & Csikszentmihalyi, I. S. (1992). *Optimal experience: Psychological studies of Flow in consciousness*. Cambridge university press.

Csikszentmihalyi, M. (1997). *Finding Flow: The Psychology of Engagement with everyday life*. Harper Collins, New York: Editorial Basic Books.

Csikszentmihalyi, M. (1998). *Fluir: Una psicología de la felicidad.* Barcelona, España: Editorial Kairos.

Csikszentmihalyi, M. (1999). Fluir en A. E. Kazdin (Ed.), Encyclopedia of Psychology (Vol.3, pp. 381-382) New York, Oxford University Press.

Csikszentmihalyi, M. (1999). If we are rich, why aren't we happy? *American Psychologist*, *54*(10), 821-827.

Cuadra H. & Florenzano, R. (2003). El bienestar subjetivo: hacia una psicología Positiva. *Revista de Psicología, 12* (1), 83-96.

Delgado Abella, L. E., & Castañeda Zapata, D. I. (2011). Relación entre capital psicológico y la conducta de compartir conocimiento en el contexto del aprendizaje organizacional. *Acta Colombiana de Psicología, 14(1), 61-70*.

Diener, E. D., Emmons, R. A., Larsen, R. J., & Griffin, S. (1985). The satisfaction with life scale. *Journal of personality assessment*, *49*(1), 71-75.

Durango, B. (2016). Bienestar psicológico como elemento principal para el *Engagement*. *CICAG: Revista del Centro de Investigación de Ciencias Administrativas y*

Gerenciales, *14*(1), 131-142.

Extremera, N., Bravo, M., & Durán, A. (2016). De los riesgos psicosociales a la Psicología Organizacional Positiva: hacia un enfoque más integrador en Psicología del Trabajo y de las Organizaciones. *Encuentros en psicología social*, *6*, 152-170.

Farfán Cedrón, E. (2017). *Flow* y rendimiento académico en estudiantes de una Universidad Privada de Cajamarca. (Tesis de grado, Universidad privada de Antonio Guillermo Urrelo).

Fernández, M. P., Pérez, M. A., & González, H. (2013). Efecto del flujo y el afecto positivo en el bienestar psicológico. *Boletín de psicología*, *107*, 71-90.

García-Calvó, T., Jiménez Castuera. R., Santos-Rosa, F., Reina Rosa. y Cervelló Gimeno, E. (2008). Psychometric Properties of the Spanish Version of the *Flow* State Scale. *The Spanish Journal of Psychology*, *11* (2), 660-669.

Grau, R., Salanova, M., Schaufeli, W., & Llorens, S. (2001). Exposición a las tecnologías de la información, burnout y engagement: el rol modulador de la autoeficacia profesional. *Revista de psicología social aplicada*, *11*(1), 69-87.

Guevara Bedoya, L. & Fernández Poveda, L. (2015). Work *Engagement* y Compromiso Laboral: ¿Es la edad un factor diferenciador? *Revista Interamericana de Psicología Ocupacional*, *34*(2), 108-119.

Hackman, J. R., & Oldham, G. R. (1975). Development of the job diagnostic survey. *Journal of Applied psychology*, *60*(2), 159.

Herrera Zumba, R. A., & Álvarez Baqué, W. A. (2019). El *Engagement* en las organizaciones: caso de un municipio en Ecuador. *Revista MAPA*, *6*(16), 89-107.

Jackson, S. A. y Marsh, H. W. (1996). Development and validation of a scale to measure optimal experience: The *Flow* state scale. *Journal of Sport and Exercise Psychology*, *18*, 17-35.

Jackson, S. A., & Csikszentmihalyi, M. (1999). *Flow* in sports. Human Kinetics.

Jackson, S. A., Eklund, R. C., & Martin, A. J. (2010). *The Flow manual: The manual for the Flow scales*. Mind Garden, Incorporated.

Jiménez Torres, M.G. (2016). Experiencias de flow en niños y jóvenes: Influencias en distintos indicadores de rendimiento y bienestar. Granada: Universidad de Granada.

Lázaro Bendezú, E. R. (2019). Felicidad y Engagement laboral en trabajadores de una empresa del rubro financiero de Lima Metropolitana. SUNEDU.

Leibovich, N., Giménez, M., Aranda Coria, E., & Esparza Baigorri, T. (2014). *Flow* y características de personalidad en estudiantes universitarios avanzados. *Anuario de investigaciones, 21*(1), 269-275.

López-Torres, M., Torregrosa, M., & Roca, J. (2007). Características del "flow", ansiedad y estado emocional, en relación con el rendimiento de deportistas de élite. *Cuadernos de Psicología del deporte, 7*(1), 25-44.

Lorente, L. & Vera, M. (2010). Las organizaciones saludables: "El *Engagement* en el trabajo". *Gestión Práctica de Riesgos Laborales, 73*, 16.

Lupano Perugini, M. y Santiago Waisman (2018). Work engagement y su relación con la performance y la satisfacción laboral. *Psicodebate, 18*(2).

Luthans, F. (2002). The need for and meaning of positive organizational behavior. Journal of Organizational Behavior: *The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 23*(6), 695-706.

Macey, W., Schneider, B., Barbera, K., & Young, S. (2011). *Employee Engagement: Tools for analysis, practice, and competitive advantage.* United Kingdom: Editorial Offices.

Marsollier, R. G., & Aparicio, M. T. (2013). Burnout y *Engagement*: ¿Perspectivas complementarias o polos opuestos? Un análisis en trabajadores de la universidad. *Revista de orientación educacional*, *27*(52), 63-74.

Marsollier, R. G., Expósito, C. D. (2017). Los valores y el compromiso laboral en el empleo público. *Revista Empresa y Humanismo, xx* (2) 29-50.

Marsollier, R. G. (2019). Análisis del modelo burnout-*Engagement* en empleados públicos. *Psicogente 22*(41), 1-18.

Maslach, C., & Leiter, M. P. (1997). *The truth about burnout: How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

González Medina, L., Résendiz Rodríguez, A., & Pérez, F. T. (2016). Estado de *Flow* y felicidad en León Guanajuato. *Jóvenes en la ciencia, 2*(1), 138-140.

Mesurado, Belén (2010). La experiencia de Flow o Experiencia Óptima en el ámbito educativo. *Revista Latinoamericana de Psicología, 42*(2) ,183-192

Mesurado, B. (2017). Psicología Positiva: *Diccionario interdisciplinar Austral*, editado por Claudia E. Vanney, Ignacio Silva y Juan F. Franck.

Mesurado, B., Richaud, M. C. & Niño José Mateo (2016) *Engagement, Flow*, Self-Efficacy, and Eustress of University Students: A Cross-National Comparison Between the Philippines and Argentina, *The Journal of Psychology, 150*(3), 281-299.

Mesurado, B., & Tortul, M. C. (2018). Cinco grandes rasgos de personalidad: su relación con el flujo y el compromiso académico. *Contextos de educación,* (25).

Mills, M., & Fullagar, C. (2008). Motivation and flow: Toward an understanding of the dynamics of the relation in architecture students. *The Journal of psychology, 142*(5), 533-556.

Moneta, G. B. (2010). *Flow in work as a function of trait intrinsic motivation, opportunity for creativity in the job, and work Engagement.* In Handbook of employee *Engagement*. Edward Elgar Publishing.

Nader, M., Bernate, S. P. P., & Santa Bárbara, E. S. (2014). Predicción de la satisfacción y el bienestar en el trabajo: hacia un modelo de organización saludable en Colombia. *Estudios Gerenciales, 30*(130), 31-39.

Nakamura, J., Csikszentmihalyi, M., Snyder, C. R., & Lopez, S. J. (2002). Handbook of positive psychology.

Oramas Viera, A., Castillo Martín, N., & Barrenechea, A. (2017). Dos modos de vinculación con el trabajo: compromiso (work engagement) y adicción. Relación con bienestar físico y psicológico. *Revista Cubana de Salud y Trabajo, 18*(3), 23-34.

Park, N., Peterson, C., & Sun, J. K. (2013). La psicología positiva: investigación y aplicaciones. *Terapia psicológica*, *31*(1), 11-19.

Peiró, J. M., & Rodríguez, I. (2008). Estrés laboral, liderazgo y salud organizacional. *Papeles del psicólogo, 29*(1), 68-82.

Pérez Juárez, J., y Pedraza-Nájar, X. L. (2019). Medición del work *Engagement* y su relación con la comunicación, liderazgo y TIC en una empresa editorial mexicana. *SIGNOS – Investigación en sistemas de gestión, 11*(1), 37-53.

Pizarro Ruz, J., Fredes Collarte, Inostroza Peña, C., & Torreblanca Urbina, E. T. (2019). Motivación, satisfacción laboral y estado de *Flow* en los trabajadores de la salud. *Revista Venezolana de Gerencia*, *24*(87), 843-859.

Redondo, A. I., Arraigada, M. C. (2013). Estudio preliminar de la adecuación de instrumentos de medición de dimensiones del capital psicológico positivo en organizaciones del sector público. In *V Congreso Internacional de Investigación y Práctica Profesional en Psicología XX Jornadas de Investigación Noveno Encuentro de Investigadores en Psicología del MERCOSUR*. Facultad de Psicología-Universidad de Buenos Aires.

Rodríguez Sánchez & Cifre Gallego (2012). *Flow* y bienestar subjetivo en el trabajo. Madrid: España; Editorial Síntesis.

Reig-Botella, A., & Rico Pantín, N. (2019). Organizaciones saludables y sostenibilidad: aportaciones desde la formación de la psicología organizacional positiva. *Revista de Investigación del Departamento de Humanidades y Ciencias Sociales,* (15), 21-44.

Saavedra Nodar, P. (2015). Psicología positiva aplicada a las organizaciones: *Engagement* y *Flow* (Tesis de grado, Universidad da Coruña)

Salanova, M. (2009). Organizaciones saludables, organizaciones resilientes. *Gestión Práctica de Riesgos Laborales, 58,* 18.

Salanova, M., & Schaufeli, W. (2004). El engagement de los empleados: Un reto emergente para la dirección de los recursos humanos.

Salanova, M., & Martínez, I. M. y Llorens, S.(2005). Psicología Organizacional Positiva. En F. Palací (Coord.). *Psicología de la organización*, 349-376.

Salanova, M., Llorens, S; 2008. Estado actual y retos futuros en el estudio del Burnout. *Papeles del Psicólogo, 2008. 29*(1), 59-67.

Salanova y Schaufeli (2009). El *Engagement* en el trabajo. *Cuando el trabajo se convierte en pasión*. Madrid: Editorial Alianza.

Sanabria-Chamizo, E. (2011). La experiencia óptima (flow) en la práctica religiosa cristiana (estudio en una muestra española).

Schaufeli, W.; Salanova Soria, M.; González Romá, V. & Bakker, A.B (2002). The measurement of *Engagement* and Burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, 3*, 71-92

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. (2003). UWES Utrecht work *Engagement* scale: Preliminary manual. *Occupational Health Psychology Unit, Utrecht University*, *1*, 4-58.

Seligman, M. E., & Csikszentmihalyi, M. (2000). *Positive psychology: An introduction*, *55*(1), 5- 14.

Seligman, M. E. (2011). Flourish. New York: Simon & Schuster.

Shernof, D., Csikszentmihalyi, M., Schneider, B., y Shernof, E. S. (2003). Student Engagement in high school classrooms from the perspectve of fujo theory. *School Psychology Quarterly, 18*(2), 158–176.

Spontón, C; Medrano, L.A.; Maffei, L.; Spontón, M. & Castellano, S. (2012). Validación del cuestionario de Engagement UWES a la población de trabajadores de Córdoba, Argentina. *Liberabit. 18* (2), 147-154.

Tripiana, J., & Llorens, S. (2015). Fomentando empleados *Engaged*: el rol del líder y de la autoeficacia. *Anales en Psicología*, *31*(2), 636-644.

Ulloa, I. J. F. (2013). Comportamiento organizacional positivo: implicaciones para la organización actual. *Saber, ciencia y libertad*, *8*(2), 103-111.

Warr, P. (1990). The measurement of well- being and other aspects of mental health. *Journal of occupational Psychology*, *63*(3), 193-210.

Whalen, S. P. (1998). Flow and the Engagement of talent: Implications for Secondary schooling. *NASSP Bulletin, 82,* 22-37.

Wright, T. A. (2003). Positive organizational behavior: an idea whose time has truly come. *Journal of Organizational Behavior, 24*(4), *437–442.*

Anexos

Consentimiento Informado

Estoy realizando mi trabajo final para la carrera de Lic. En Psicología y necesito que me ayudes contestando esta encuesta sobre Experiencias óptimas (*Flow*), bienestar y trabajo. Tu participación es voluntaria y anónima. La información será confidencial y se usará específicamente con fines académicos, es decir que no habrá devolución de los datos aportados.

Es requisito para participar tener entre 21 y 65 años, trabajar en relación de dependencia en CABA y/o GBA y ser empleado/a público/a (por ejemplo en Educación, Justicia, Seguridad, Empresas u organismos públicos entre otros) y no haber estado con licencia psiquiátrica el último año.

Doy mi consentimiento y dejo constancia de mi participación voluntaria y anónima

- Acepto

Cuestionario sociodemográfico

*Obligatorio

1-Edad (escriba su respuesta en números) *

2-Género*

Femenino

Masculino

Otro

3-Nivel máximo de estudios alcanzados*

Primario

Secundario

Terciario

Universitario

Posgrado

Doctorado

4-Lugar de Residencia*

CABA

GBA

Otro

5-Lugar de Trabajo*

CABA

GBA

Otro

6-Antiguedad Laboral en años (escriba su respuesta en números)*

Escala del Estado de Flujo

Por favor contesta las siguientes preguntas pensando en tu actividad favorita en el trabajo. Estas preguntas se refieren a los pensamientos y sentimientos que puedas haber experimentado durante la misma. Piensa en ello y responde usando la escala de calificación ubicada debajo de cada pregunta señalando el número que mejor se adapte a tu experiencia.

La escala va de 1: totalmente en desacuerdo a 10: totalmente de acuerdo. Recuerda que tiene opciones intermedias.

1-Sabía que mi capacidad me permitiría hacer frente al desafío que se me presentaba	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
2. Hice los gestos correctos sin pensar, de forma automática.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
3. Conocía claramente lo que quería hacer.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
4. Tenía realmente claro que lo estaba haciendo bien.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
5. Mi atención estaba completamente centrada en lo que estaba haciendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
6. Sentía un control total de lo que estaba haciendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
7. No me importaba lo que los otros pudieran estar pensando de mí.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
8. El tiempo parecía diferente a otras veces (ni lento, ni rápido).	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
9. Realmente me divertía lo que estaba haciendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
10. Mi habilidad estaba al mismo nivel de lo que me exigía la situación.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

11. Parecía que las cosas estaban sucediendo automáticamente.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
12. Estaba seguro de lo que quería hacer.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
13. Sabía lo bien que lo estaba haciendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
14. No me costaba mantener mi mente en lo que estaba sucediendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
15. Sentía que podía controlar lo que estaba haciendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
16. No estaba preocupado por mi ejecución.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
17. El paso del tiempo parecía ser diferente al normal.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
18. Me gustaba lo que estaba experimentando en ese momento y me gustaría sentirlo de nuevo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
19. Sentía que era lo suficientemente bueno para hacer frente a la dificultad de la situación.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
20. Ejecutaba automáticamente.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
21. Sabía lo que quería conseguir.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
22. Tenía buenos pensamientos acerca de lo bien que lo estaba haciendo mientras estaba practicando.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
23. Tenía una total concentración.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
24. Tenía un sentimiento de control total.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
25. No estaba preocupado por la imagen que daba a los demás.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
26. Sentía como si el tiempo se parase mientras estaba practicando.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
27. La experiencia me dejó un buen sabor de boca (buena impresión).	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
28. Las dificultades y mis habilidades para superarlas, estaban a un mismo nivel.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
29. Hacía las cosas espontánea y automáticamente.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
30. Mis objetivos estaban claramente definidos.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
31. Estaba seguro de que en ese momento, lo estaba haciendo muy bien.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
32. Estaba totalmente centrado en lo que estaba haciendo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

33. Sentía un control total de mi cuerpo.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
34. No me preocupaba lo que otros pudieran estar pensando de mí.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
35. A veces parecía que las cosas estaban sucediendo como a cámara lenta.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10
36. Encontré la experiencia muy valiosa y reconfortante.	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10

Encuesta de Bienestar y trabajo (Uwes)

Las siguientes preguntas se refieren a los sentimientos de las personas en el trabajo. Por favor, lee cuidadosamente cada pregunta y decide si te has sentido de esta forma. Si nunca te has sentido así contesta "0" (cero), y en caso contrario indica cuantas veces te has sentido así teniendo en cuenta el número que aparece en la siguiente escala de respuesta (de 1 a 6).

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

1-	En mi trabajo me siento lleno de energía (VI1)
2-	Mi trabajo tiene sentido y propósito (DE1)
3-	El tiempo “vuela” cuando estoy trabajando (AB1)
4-	Soy fuerte y vigoroso en mi trabajo (VI2)
5-	Estoy entusiasmado con mi trabajo (DE2)
6-	Cuando estoy en mi trabajo “olvido” todo lo que pasa alrededor de mí (AB2)

7-	Mi trabajo me inspira (DE3)
8-	Cuando me levanto a las mañanas tengo ganas de ir a trabajar (VI3)
9-	Soy feliz cuando estoy absorto en mi trabajo (AB3)
10-	Estoy orgulloso del trabajo que hago (DE4)
11-	Estoy inmerso en mi trabajo (AB4)
12-	Puedo continuar trabajando durante largos periodos de tiempo (VI4)
13-	Mi trabajo es retador (DE5)
14-	Me “dejo llevar” por mi trabajo (AB5)
15-	Soy muy persistente en mi trabajo (VI5)
16-	Me es difícil “desconectar” del trabajo (AB6)
17-	Incluso cuando las cosas no van bien, continúo trabajando (VI6)

VI= Vigor; DE= Dedicación; AB=Absorción